

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

PROFIL DE LA MÉTROPOLE CULTURELLE :
ÉVALUATION DES INDICATEURS À TRAVERS LES CAS DE
MARSEILLE ET MONTRÉAL

MÉMOIRE
PRÉSENTÉ
COMME EXIGENCE PARTIELLE
DE LA MAÎTRISE EN DÉVELOPPEMENT DU TOURISME

PAR
VALÉRIE BURNET

OCTOBRE 2013

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.01-2006). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

REMERCIEMENTS

Le présent document est un mémoire de fin de cycle. Il en a été rédigé en vue de l'obtention du diplôme de Maîtrise en développement du tourisme, de l'École des sciences de la gestion de l'Université du Québec à Montréal.

La réalisation de ce mémoire a été possible grâce au concours de plusieurs personnes à qui je voudrais témoigner ma gratitude. Mes remerciements vont tout d'abord à Monsieur Boualem Kadri, qui fut le directeur de ce mémoire, et m'a laissé une large part d'autonomie dans ce travail, tout en m'aiguillant sur des pistes de réflexions riches et porteuses. Je remercie également l'équipe du programme de la maîtrise et ses professeurs, pour la qualité de l'enseignement prodigué au cours de ces deux années passées à l'UQAM.

Enfin, je ne saurais passer sous silence l'importante contribution des personnes ayant accepté de participer à cette recherche. Leur collaboration a permis de m'insuffler l'énergie nécessaire à l'aboutissement de mon projet, et de donner un sens à ce mémoire.

TABLES DES MATIÈRES

LISTE DES TABLEAUX.....	iii
LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES.....	iii
RÉSUMÉ	iii
CHAPITRE I	
LA PROBLÉMATIQUE, LE CADRE DISCIPLINAIRE ET THÉORIQUE.....	11
1.1 La problématique	11
1.1.1 L'objet d'étude : tourisme, culture et urbanité.....	11
1.1.2 Les limites des études actuelles	21
1.1.3 La proposition de recherche.....	22
1.1.4 La pertinence scientifique et sociale de ce mémoire.....	24
1.2 Le cadre disciplinaire.....	24
1.3 Le cadre théorique.....	27
1.4 Les principaux concepts à l'étude.....	31
1.4.1 La capitale et la métropole	31
1.4.2 La notion de destination urbaine.....	32
1.4.3 Le concept de culture et sa fonction sociale.....	33
1.4.4 Le tourisme culturel urbain	35
1.4.5 La métropole culturelle : déconstruction et construction du concept	39
1.4.6 La culture, quatrième pilier du développement durable.....	46
1.4.7 La culture, facteur déterminant pour un développement durable du territoire.....	50
1.4.8 La culture, ciment de la collaboration entre les acteurs locaux.....	54
CHAPITRE II	
LA MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE.....	58
2.1 Le type de recherche.....	58

2.1.1 La posture épistémologique et ontologique.....	58
2.1.2 Le paradigme adopté et la posture méthodologique.....	61
2.2 La processus d'échantillonnage	62
2.3 La collecte des données	64
2.3.1 Les outils de collecte de données.....	64
2.3.2 Le déroulement de la collecte des données.....	65
2.4 Les limites de l'étude	66
2.5 Les considérations éthiques	68
CHAPITRE III	
LA PRÉSENTATION ET L'ANALYSE DES DONNÉES	70
3.1 Les villes à l'étude	70
3.1.1 Devenir capitale européenne de la culture : le cas de Marseille	70
3.1.2 Devenir métropole culturelle : le cas de Montréal	75
3.2 Le résultat des entrevues.....	81
3.2.1 Le processus d'analyse des données	81
3.2.2 Les indicateurs de la métropole culturelle : définitions et enjeux....	81
3.3.2 La vision des acteurs et leaders de la métropole culturelle et les retombées de la stratégie	95
3.3.4 Les motivations des acteurs et leaders de la métropole culturelle.....	120
3.3.5 Les différences entre les modèles marseillais et montréalais	124
3.4 Pour un profil de la métropole culturelle.....	128
3.5 Les perspectives d'avenir et les avenues de recherches futures.....	133
CONCLUSION.....	135
ANNEXE A	
Formulaire de consentement.....	138
ANNEXE B	
Questionnaire qualitatif	143
ANNEXE C	
Grille d'analyse qualitative	145
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	167

LISTE DES TABLEAUX

Tableau	Page
3.1 Les indicateurs de la métropole culturelle	82
3.2 La vision des acteurs et les retombées de la stratégie	97
3.3 Les freins au développement d'une métropole culturelle et les solutions suggérées	104
4.4 Les différences entre le modèle marseillais et montréalais.....	125

LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

Agenda 21C	Agenda 21 de la Culture
CEC	Capitale Européenne de la Culture
EPA	Établissement Public d'Aménagement
OMT	Organisation mondiale du tourisme
PIB	Produit Intérieur Brut
UNESCO	Organisation des Nations unies pour la science et la culture
UQAM	Université du Québec à Montréal

RÉSUMÉ

Dans un contexte de désindustrialisation et de mondialisation, les villes sont amenées à repenser leurs vecteurs de développement et de rayonnement. La culture et le tourisme occupent une place probante dans cette dynamique, et se trouvent au cœur de la notion de *métropole culturelle*. Toutefois, on constate un manque de recherches scientifiques sur cette dernière, et c'est pourquoi le présent mémoire a pour objectif de dresser le profil de la *métropole culturelle*. Pour ce faire, des entrevues semi-dirigées ont été effectuées auprès d'acteurs des villes de Marseille et de Montréal, afin de saisir les phases, les caractéristiques, les enjeux et les motivations intrinsèques à la naissance et à l'évolution d'une *métropole culturelle*. Les résultats issus de ces données qualitatives ont permis d'identifier et de classer les indicateurs pertinents ; de cerner les forces, les freins, mais aussi des propositions envisageables ; tout en mettant en exergue les motivations des leaders. Il en ressort que la *métropole culturelle* naît d'ambitions et d'une vision commune de la part des acteurs locaux, désireux de transformer durablement leur territoire à travers l'imbrication de projets de natures culturelle, économique, de gestion, sociale et urbaine. De cette détermination à collaborer émerge alors une plateforme incontournable d'échanges culturels, économiques et sociaux.

INTRODUCTION

Confrontées à une désindustrialisation qui vide des quartiers entiers et à un déclin économique fulgurant, de nombreuses villes autrefois florissantes se sont donc posées la question de leur avenir et se sont mises en quête d'un nouveau sens et d'un nouveau rayonnement. Dans cette optique, la culture et le tourisme occupent une place éminente. Au fil des années, il est ainsi apparu la nécessité d'un dialogue entre ces deux logiques, à savoir celle de la fabrication et de la transformation de la ville, et celle de sa dimension culturelle et touristique. On observe que « la clé de réussite relève de l'intégration des préoccupations, du travail en commun des responsables, qui vivent sur des planètes différentes mais qui tous contribuent à faire la ville » (Gravari-Barbas, 2013 : 7). Bien au-delà de leurs retombées économiques, dont l'importance est de plus en plus observée, mesurée, et anticipée par les acteurs locaux, publics et privés, le tourisme et la culture sont saisis en tant que facteurs d'animation urbaine, de création de nouvelles sociabilités, de porteurs de sens. Le défi est donc de saisir l'apport symbolique de la culture qui fait converger différentes populations, dont touristiques, vers les villes, non seulement pour mieux les accueillir et pour mieux assurer leur mobilité, mais aussi pour mieux imaginer et dessiner la ville de demain. S'appuyer sur ces acteurs pour non seulement développer l'économie locale, mais aussi pour mieux répondre aux défis urbains et environnementaux et surtout pour « faire société » (Gravari-Barbas, 2013 : 141) est un défi posé par la *métropole culturelle*. En effet, dans un contexte de mondialisation croissante, l'avenir des villes se joue désormais sur la scène mondiale, sur laquelle « une féroce compétition a lieu, au plan économique bien sûr, pour attirer les entreprises, mais également pour attirer les élites, la fameuse « classe créative », ou encore pour se distinguer des autres et exister dans ce concert mondial » (Gravari-Barbas, 2013 : 7). Des réseaux de solidarité sont ainsi créés, tel que celui des Capitales européennes de la culture qui, en faisant jouer la concurrence et les échanges, se révèlent être de puissants moyens de transformation du territoire,

de développement touristique et culturel, d'affirmation de l'identité locale et de rayonnement international.

Cependant, d'après la revue de littérature effectuée dans le cadre de cette recherche, il n'existe pas encore à ce jour d'études ayant abordé spécifiquement la définition de la notion de *métropole culturelle*. Les études scientifiques s'intéressent davantage à des études de cas de villes et s'attachent à faire le bilan des politiques culturelles respectives, concentrant leurs recherches sur les retombées économiques, culturelles et urbaines, et non sur les composantes et indicateurs de cette dernière. D'autre part, les auteurs s'accordent sur des critiques quant à cette dynamique de développement urbain, sans toutefois proposer de solutions et alternatives. L'objectif principal de ce présent mémoire est par conséquent de dresser un profil de la *métropole culturelle*. Pour répondre à ce dessein, des entrevues semi-dirigées ont été réalisées auprès d'acteurs des villes de Marseille et de Montréal, présentant toutes deux une vision et des stratégies pour devenir des *métropoles culturelles* incontournables.

Dans le premier chapitre de ce mémoire, la problématique, le cadre disciplinaire et théorique feront l'objet d'une présentation approfondie. Nous présenterons tout d'abord l'objet d'étude, situé entre tourisme, culture et urbanité. En confrontant cette première analyse aux limites des études urbaines et touristiques actuelles, nous serons en mesure de définir notre problématique et les questions qui la sous-tendent. Ainsi, en visant à définir la notion de *métropole culturelle*, le présent mémoire tentera de déterminer comment cette dernière peut constituer un modèle de développement territorial durable. Pour ce faire, cette étude visera à problématiser la culture comme médiation des sociabilités urbaines et comme outil de mise en tourisme de la ville ; à évaluer les forces et faiblesses de ce mode de développement territorial dans le contexte de la *nouvelle économie*, de la créativité et du développement durable ; et à mesurer les motivations des acteurs locaux et l'importance de leur collaboration. À partir de cela, nous exposerons les cadres

disciplinaires et théoriques encadrant cette recherche, ainsi que les principaux concepts à l'étude.

Dans le deuxième chapitre, nous éclaircirons la méthodologie de la recherche. Pour cela, nous expliquerons le type de recherche entrepris, en spécifiant les postures ontologique et épistémologique et, le paradigme adopté et la posture méthodologique. De ce fait, le processus d'échantillonnage et la collecte des données seront également explicités. Enfin, nous retracerons les limites de l'étude, ainsi que les considérations éthiques en jeux.

Enfin, dans le troisième et dernier chapitre, nous présenterons une analyse des données. Après avoir dépeint le profil des villes à l'étude, nous en viendrons au cœur de ce mémoire, à savoir le résultat des entrevues. Nous rappellerons pour cela le processus d'analyse des données, avant de définir les indicateurs de la *métropole culturelle*. Par la suite, nous étudierons la vision des acteurs et leaders, ainsi que les retombées de cette stratégie de développement culturel, économique et urbain de la métropole. Les freins au développement de la *métropole culturelle* seront décrits, afin de mieux comprendre les pistes de solutions suggérées. L'accent sera de plus porté sur les motivations de ces acteurs et leaders. Enfin, les différences entre les modèles marseillais et montréalais seront mises en exergue, afin de parvenir à dresser le profil de la *métropole culturelle*. Nous proposerons en conclusion de ce chapitre, les perspectives d'avenir ainsi que les avenues de recherches futures.

CHAPITRE I

LA PROBLÉMATIQUE, LE CADRE DISCIPLINAIRE ET THÉORIQUE

Dans ce premier chapitre, la problématique, le cadre disciplinaire et théorique feront l'objet d'une présentation approfondie. Nous présenterons tout d'abord l'objet d'étude, situé entre tourisme, culture et urbanité.

1.1 La problématique

1.1.1 L'objet d'étude : tourisme, culture et urbanité

Dialectique du tourisme et de la culture

Le phénomène touristique semble être le vecteur de la mondialisation par les flux à la fois humains, techniques et financiers qu'il génère. Néanmoins, alors que le processus de mondialisation impose l'homogénéisation des cultures, le tourisme tend au contraire à reconnaître les impacts négatifs du voyage et de l'industrie du tourisme sur l'environnement. En effet, en réponse à ces critiques, l'industrie touristique fait sienne la notion de développement durable et introduit un « tourisme durable », gage de son implication dans des pratiques viables. On pense ici aux systèmes d'évaluation qui, sur le plan environnemental, posent une action forte en termes de sensibilisation et de promotion de règles de gestion qui tiennent compte de l'environnement.

Cependant, force est de constater qu'un déséquilibre majeur s'est installé dans le débat sur le développement durable, évinçant la notion culturelle. Tel que noté par Robinson (1999 : 22), on se rend vite compte que « curieusement, très peu d'efforts ont été faits dans ce sens, alors qu'on s'est tant soucié de l'environnement naturel dans le débat sur le développement durable ». En fait, malgré la prise de conscience

de l'épuisement des ressources naturelles et de la dégradation de l'environnement, soulevée dans le rapport Bruntland de 1987, il a fallu attendre la Déclaration universelle de l'Unesco sur la diversité culturelle en 2001, pour voir la place de la culture affirmée comme nouveau paradigme du développement durable. C'est finalement en 2004 qu'un premier document à portée mondiale, l'Agenda 21 de la Culture, exprime concrètement le positionnement des villes en faveur du développement durable culturel, en rappelant qu'«un consensus de plus en plus large s'est établi sur la scène internationale selon lequel la culture doit être considérée comme un des fondements essentiels du développement durable au même titre que l'économie, l'inclusion sociale ou l'équilibre écologique» (MCCCQ, 2010 : 5). Ce texte à portée mondiale connaît un soutien croissant de villes, de gouvernements locaux et d'organisations du monde entier qui s'engagent désormais à défendre et à promouvoir la diversité culturelle, la démocratie participative, les droits de l'Homme et la mise en place de conditions pour la paix, dans lesquelles le rôle de la culture tient une place capitale. Considérant par ailleurs la diversité culturelle comme l'un des «éléments essentiels de transformation de la réalité urbaine et sociale» (MCCCQ, 2010 : Agenda 21 C), l'Agenda 21 de la Culture souligne l'importance des politiques culturelles pour parvenir à une certaine harmonie entre les intérêts privés et publics. En effet, l'Agenda 21C se fondant sur la conviction que la culture constitue le «quatrième pilier du développement durable» (Hawkes, 2001), il annonce la nécessité de bâtir des ponts solides entre les différents secteurs d'activités et de gouvernance du territoire, afin de parvenir, dans un proche avenir, à des actions concrètes concernant les interactions entre : culture et droits de l'Homme, culture et gouvernance, culture, durabilité et territoire, culture et inclusion sociale ainsi que culture et économie.

Cette prise de position est d'autant plus considérable que nous assistons à une «territorialisation croissante des comportements» due à la mondialisation de l'économie (Guigou, 1997, dans Lamara, 2009 : 4). En effet, de façon paradoxale,

cette dynamique effrénée qu'est la mondialisation des marchés, redonne en réalité une plus grande valeur aux produits locaux. A fortiori, ce processus de construction territoriale permet aux acteurs locaux de prendre conscience de la richesse de leurs ressources locales, tant naturelles que culturelles, et de la nécessité d'une collaboration étroite pour une mise en valeur viable de ces dernières (Lamara, 2009 : 9).

En tourisme, le phénomène de mondialisation tend de la même façon à rendre les régions homogènes par l'offre de produits similaires. Néanmoins, de plus en plus conscients que la nature de leurs activités touristiques est, dans bien des cas, fondée sur la culture, des régions, villes et institutions tendent à mettre en place une politique - cadre de tourisme durable en lien avec l'Agenda 21 de la Culture. Celle-ci visera à assurer un développement du tourisme en harmonie avec le milieu, c'est-à-dire un développement qui protège et met en valeur l'authenticité, l'intégrité ainsi que la richesse culturelle et humaine.

Bien gérée, l'association «culture et tourisme» peut être bénéfique tant pour les acteurs culturels - produits du terroir, artistes et artisans, institutions culturelles, etc. - que pour le territoire touristique qui a un besoin de nouveauté et est à la recherche de sa marque de distinction (Boyer, 1995 : 3). En effet, progressivement, les territoires touristiques prennent la mesure des enjeux liés à la connaissance de leur identité. Perception de l'imaginaire collectif, analyse des mythes fondateurs, connaissance des valeurs identitaires, etc. permettent ainsi de construire une stratégie globale de communication, à l'instar de celles menées par les grandes marques. Au-delà, c'est la définition même du projet de territoire qui est interpellée (Rebillard *et al.*, 2007 : 2). Sur un marché touristique de plus en plus compétitif, la mise en œuvre d'une stratégie de marque permet aux destinations de donner du sens à leur offre et de se démarquer durablement (Gayet, 2007 : 3). Dans ce contexte, le tourisme peut même constituer un facteur d'éveil à la culture, participer à

l'amélioration des lieux qui lui sont dédiés et répondre au désir des visiteurs de vivre une rencontre plus « authentique » avec le territoire et la communauté visitée.

Ainsi portés par le désir de se distinguer et de satisfaire les besoins et les attentes de leurs clientèles, certaines entreprises touristiques s'associent donc à des acteurs culturels et mettent l'accent sur l'identité et les richesses culturelles régionales. Mais le développement du territoire est le fruit d'un jeu d'acteurs. Aussi, en situation de concurrence internationale, les acteurs institutionnels et les professionnels du tourisme sont amenés à élargir les limites de la destination par des coopérations ou des fusions territoriales (Piriou, 2011 : 31). Mise en valeur par ces coopérations, la culture devient « le ciment national, un ciment qui doit s'avérer résistant et capable de lier ensemble des partenariats qui, tout en poursuivant leurs objectifs propres, démontrent de plus qu'ils peuvent s'unir pour une cause commune » (Arpin, 2002 : 272).

La culture, comme pilier du développement durable, fait appel à de nouvelles valeurs. Elle est une nouvelle manière de penser et d'agir, « elle relègue la démarche économique au second plan et elle la met à son service » (Arpin, 2002 : 9). En outre, une vie culturelle dynamique, diversifiée et attirante, à laquelle des citoyens de toutes communautés et de toutes cultures peuvent participer, constitue une part importante du tissu social qui détermine le fonctionnement et le degré d'attractivité d'une localité, c'est-à-dire la qualité de vie et la notoriété qu'un lieu peut offrir.

Cette dynamique illustre par ailleurs l'émergence d'un nouveau « mode de développement patrimonial », essentiellement structuré par la nécessité de parvenir à une durabilité des ressources naturelles et culturelles (Landel et Senil, 2009 : 3). Dans un contexte de compétitivité accrue entre les territoires, l'identité culturelle et le terroir - sa nature, ses techniques et ses normes sociales - apparaissent donc comme un atout prédominant pour le développement local d'une

région. Aydalot (1986 : 357) élaborera notamment la théorie des « milieux innovateurs » qui peut constituer une base théorique pour le développement local. En d'autres termes, on observe le passage d'un territoire physique à un territoire organisé, dans lequel on s'engage à davantage de coopération entre les divers acteurs locaux, dans le but de construire une gouvernance territoriale apte à développer, protéger et promouvoir les ressources matérielles et humaines de son territoire. En effet, ce dernier ne se limite pas à un espace géographique, mais constitue le fruit de la « coordination des acteurs locaux, ayant une volonté commune de mettre en valeur leurs ressources territoriales » (Lamara, 2009 : 34), le territoire est ainsi le résultat d'une « réelle création sociale » (Di Méo, 1996 : 40).

Cependant, se pose régulièrement la question d'une certaine « authenticité » dès que l'industrie touristique s'empare des ressources culturelles. L'étude de Camus, (2002 : 7) démontre en effet que le processus d'authentification d'un produit passe par un certain « habillage » ou « folklorisation » de ce dernier. Cette stratégie tend d'ailleurs à répondre à l'image que se fait le public de la culture mise en tourisme. L'authenticité est donc avant tout une construction sociale et culturelle (Dion, 2010 : 23). Dion (2010) soulève alors les problèmes que peut poser cette folklorisation lorsque le marketing de la destination n'est pas utilisé avec justesse. Dès lors, il est important de ne pas tomber dans la stigmatisation et la marchandisation de la culture locale, et de ne pas oublier de considérer avec respect et attention le contexte dans lequel cette culture est mobilisée (Dion, 2010 : 23). La population et les acteurs locaux ne se sentiront alors que plus fiers et investis dans cette promotion de leur territoire et de leurs traditions. Pour cela, il semble qu'un profond changement doit avoir lieu dans la manière de penser et de développer l'industrie touristique.

Aussi, la clé pour parvenir à ce développement durable culturel via l'industrie touristique, est celle d'une vision « éthique » du développement territorial et du tourisme (Macbeth, 2004 : 3). En effet, si les paramètres éthiques configurent notre

société, notre pensée et nos actes, force est de constater que les paradigmes dominants en tourisme sont ceux de l'économie ou encore de la politique. En effet, le nombre croissant de politiciens et planificateurs intervenant dans le processus de mondialisation, considère avant tout le tourisme comme un levier de croissance économique. Car, comme le souligne Hall (1994, cité dans Belsky, 2004 : 274), ces notions de développement, de même que celles de loisir et de tourisme, sont caractéristiques de l'idéologie capitaliste, dominante dans les sociétés occidentales. Dès lors, cet environnement politique et économique affecte ce que nous étudions en tourisme et la façon dont nous l'étudions, jusqu'aux plans stratégiques mis en place par les pays et les entreprises touristiques. Selon Hall, la recherche en tourisme reste par exemple largement dominée par le paradigme économique et « tend à se concentrer sur des valeurs d'efficacité et d'économie, plutôt que sur des idéaux de justice sociale et d'égalité » (Hall, 1994, cité dans Belsky, 2004 : 276). Belsky soutient par exemple qu'une étude qui porterait sur l'écotourisme, se pencherait d'abord sur les impacts économiques, avant de porter attention aux préoccupations des minorités marginalisées et à la façon dont celles-ci vivent cette mise en tourisme.

Pour parvenir à inscrire la recherche et les projets touristiques dans une réelle perspective de développement durable, à fortiori culturel, il est nécessaire que les chercheurs, consultants, planificateurs, gestionnaires et politiciens, comprennent et soient engagés envers la valeur éthique d'un tel positionnement (Macbeth, 2005 : 5). C'est en cela que la valeur ajoutée du développement durable culturel tend à faire progresser le tourisme vers une prise de conscience éthique, c'est à dire le changement et l'exigence de certaines valeurs et attitudes, qui devront désormais jalonner les études scientifiques, de même que les décisions et les modes de gestion du tourisme, mais également le développement du territoire et le comportement de la population en général. De cette façon, l'Agenda 21 de la Culture constitue une étape supplémentaire vers une institutionnalisation de la culture comme « pilier » du développement durable. Aussi peut-on même envisager qu'un jour une loi obligera

les politiques publiques et les entreprises touristiques à prendre en compte et à mener des études d'impacts culturels, au même titre que l'on conduit aujourd'hui des études d'impacts écologiques ou économiques.

Mais encore une fois, il ne faut pas oublier que la collaboration entre les acteurs est essentielle pour parvenir à une telle philosophie éthique. Les visées collectives doivent en effet être intégrées aux logiques individuelles pour permettre une relation de confiance (Gundolf *et al.*, 2006 : 4). Il est également admis que cette confiance est permise grâce à un mariage des liens économiques et des liens sociaux, faisant naître une véritable « communauté socio – économique ». Pour Flipo (2004), « l'acteur éthique doit en effet nécessairement combiner un comportement égoïste, classique en matière économique, mais celui-ci doit aller de pair avec une préoccupation altruiste, qui prend en compte l'intérêt collectif, alors que rien ne l'oblige à le faire » (Flipo, 2004 : 92).

Pertinence de la stratégie culturelle dans le positionnement des villes

Nous sommes ainsi aux balbutiements d'un nouveau lien prometteur entre le secteur touristique, les politiques culturelles et la gouvernance territoriale. En effet, dans le contexte actuel de mondialisation, « les villes ne font que commencer à percevoir l'impact de la réorganisation des politiques culturelles locales sur le développement durable du territoire » (Suteu, 2007 dans i Ruiz, 2007 : 3). Nouvelle alliée des stratégies touristiques, cette collaboration viendra définitivement redéfinir les relations entre le développement économique, les modes de gestion durable, ainsi que le bien-être et les besoins culturels des populations. Néanmoins, la recherche se doit de se questionner sur les formes que peuvent prendre cette collaboration entre les acteurs culturels et touristiques dans la construction d'un modèle de développement territorial durable.

Pour cela, la créativité semble être un atout clé dans ce processus. Cette notion se révèle en fait être un nouveau liant des stratégies de coopération entre culture et tourisme et l'on observe alors une certaine connexion entre les expressions de Florida (2002), qui est celle de « classe créative » et celle de Landry (2010) qui évoque la « ville créative ». Ainsi, Charles Landry (2010), théoricien des villes créatives, utilise ce concept pour désigner les villes innovantes, et soutient que la créativité constitue le principal atout de ces villes en lice pour la compétition mondiale. En effet, la culture s'insère dans l'écosystème d'un territoire et se répand bien au-delà de la seule sphère culturelle (Landry, 2011 : 3). Investir dans la culture, c'est enrichir le dynamisme des entreprises, renforcer la cohésion sociale, générer intérêt, vitalité et ouverture d'esprit, renforcer le territoire face à ses concurrents, et faire de l'expérience urbaine une réelle œuvre d'art vivante (Landry, 2011 : 4). Richard Florida, développe quant à lui le concept de « classe créative » (2002). Selon l'auteur, les gens créatifs, qui choisissent d'habiter des localités où règnent la diversité, la tolérance et l'ouverture face aux nouvelles idées, sont à la source de l'innovation et des entreprises de haute technologie, favorisant la création d'emplois et la croissance économique (Florida, 2005 : 1). Il s'agit là de favoriser l'attractivité de travailleurs de l'industrie créative et culturelle pour amorcer le développement de la *nouvelle économie*. Or, bien que la thèse de Richard Florida se concentre avant tout sur les politiques publiques de développement et non l'urbanisme, la qualité des milieux de vie est mise en avant comme facteur d'attractivité. Ce « tournant culturel » dans le positionnement et la commercialisation des villes est donc, en soi, une réponse au profond questionnement quant à la survie et au renouvellement des villes, dans le contexte de la mondialisation et de la *nouvelle économie*, dans laquelle la technologie, la créativité, le capital humain et la capacité d'innovation sont désormais les maîtres mots (Mercer, 2006 : 1). Ainsi, de plus en plus de villes font appel à la contribution d'artistes, de designers, d'architectes et d'autres esprits créatifs, afin de renouveler leur économie, développer un nouveau milieu de vie urbain, plus attrayant pour les touristes, et plus stimulants pour les habitants

(Mercer, 2006 : 2).

Les pays de l'Union Européenne, tout comme le Canada, se sont dotés de politiques culturelles singulières autour de cet idéal. En effet, ces pays ont développé de réels programmes nationaux dits de *capitale culturelle*, dont le but est de concrétiser ce nouveau rôle stratégique de la culture.

Le programme de Capitale Européenne de la Culture (CEC) est une initiative européenne, née en 1985. Partant du constat que l'art, la culture et la créativité étaient tout aussi importants que la technologie, le commerce et l'économie, Melina Mercouri, alors Ministre de la Culture de la Grèce, a créé le concept et programme de Capitale Européenne de la Culture. Cette manifestation permet de montrer la richesse culturelle européenne mais également de tisser des liens entre les différents peuples européens. Deux éléments sont intrinsèques à toutes les Capitales Européennes de la Culture : un programme artistique alliant des contenus internationaux et la mise en valeur de la richesse née de la diversité locale. Chaque ville désignée s'efforce alors de rendre cet événement accessible aux publics européens et locaux (Hughes, 2003 : 14). Depuis 1985, une ville a été désignée chaque année, et neuf ont été nommées spécialement pour l'année 2000. Les villes sélectionnées reçoivent un soutien financier de la Commission Européenne. Le but étant non seulement de promouvoir la richesse culturelle et la diversité des populations locales, mais également le patrimoine et la vitalité de la scène artistique (Hughes, 2003 : 13). Par ailleurs, les villes ont été libres d'interpréter leur désignation comme Capitale Européenne de la Culture comme elles le souhaitaient, et différentes approches ont donc pu être observées.

En ce qui concerne le Canada, le programme national de Capitales culturelles du Canada, créé en 2002, a toutefois été supprimé en 2012 suite à des coupures budgétaires du gouvernement canadien. Il avait pour mission de promouvoir et d'appuyer les municipalités canadiennes qui développaient des planifications

soutenant et stimulant les nombreux avantages que procurent les activités artistiques et culturelles à la vie de ses collectivités. Encore une fois, la concrétisation de cet idéal pouvait prendre diverses formes.

Au Canada, Toronto illustre l'émergence d'une métropole en tant que *capitale culturelle*, transition réussie grâce à une planification stratégique globale de la part de la Ville de Toronto (Jenkins, 2005 : 170). En effet, Toronto n'aura pas attendu le soutien de l'État pour se hisser au sommet des *capitales culturelles* mondiales. Ainsi, c'est en avril 2003 que le Conseil de la ville de Toronto déposa un plan de développement culturel, mis en place par la division culturelle de son département de développement économique, culturel et touristique. Intitulé *Plan Culturel : pour une ville créative*, il fut basé sur la théorie de Richard Florida (2002), qui soutient que, pour préserver la place d'une ville comme compétitrice significative sur le plan mondial, il est nécessaire d'accroître son dynamisme culturel. De cette façon, la métropole vit émerger huit projets culturels majeurs. Ces immeubles, tels que le *Royal Ontario Museum*, la *Art Gallery of Ontario*, le *Four Seasons Centre for the Performing Arts*, ou encore le *Ontario Collage of Art and Design*, ont été dessinés par des architectes à la renommée internationale. De cette façon, Toronto espérait entrer au palmarès des prestigieuses *capitales culturelles* mondiales, lui conférant dans la même lignée le symbolique et influent titre de *ville globale*. Toronto n'est d'ailleurs pas la seule en quête de cette « reconnaissance culturelle globale » (Jenkins, 2005 : 170). Aux États-Unis par exemple, ce sont plus de cent cinquante musées qui ont vu le jour entre 1998 et 2000. La liste des édifices à fonction culturelle construits ou réhabilités en Europe est encore plus longue. On observe également le même phénomène au Japon (Jenkins, 2005 : 175).

Ces projets culturels reflètent ainsi le renouveau du rôle de la culture dans le monde. Celle-ci a en effet progressivement intégré une fonction de marketing culturel et de *lifting urbain* (Giroud, 2011 : 239), qui dépasse désormais l'événement culturel et

artistique, pour tendre vers une mission touristique et de promotion de l'image de la ville aux multiples facettes, dans le but de transformer la ville et mieux l'établir sur la scène internationale.

1.1.2 Les limites des études actuelles

Tout d'abord, en ce qui concerne le programme de CEC, les études scientifiques mettent en exergue le tournant que marque la désignation de Marseille dans l'histoire du programme européen, mettant désormais en compétition les projets de plusieurs villes. Cette évolution de la procédure de nomination des capitales offre en effet l'opportunité d'observer de quelle façon les villes candidates s'approprient, dans un contexte de compétitivité, la tradition d'une politique lancée il y a près de 25 ans, et qui est désormais plébiscitée par de nombreuses villes européennes. Dans une visée de complémentarité avec les travaux consacrés aux conséquences de la désignation sur les villes organisatrices, les chercheurs tendent à mieux comprendre ce qui se joue en amont de la manifestation, à savoir lors du processus de désignation et de la mise en œuvre concrète du projet sélectionné. Giroud et Grésillon (2011) s'interrogent alors sur le bilan qui pourrait être dressé de ce programme. Mais en réalité, ce bilan n'a en fait pas encore été fait. Les principaux travaux sur le sujet s'attachent plutôt à décrire et analyser des expériences concrètes et localisées de capitales européennes de la culture. En d'autres termes, ce sont les conséquences, sur la ville et sa région, de la mise en œuvre du programme qui sont au cœur des analyses. Mais peu d'études s'attardent par exemple sur ce qui se trame avant l'événement, que ce soit les projets proposés en amont des nominations par les instances officielles, et les stratégies déployées par les villes pour obtenir le titre, ou au cours de la période de préparation de la manifestation, une fois la nomination annoncée (Giroud et Grésillon, 2011 : 238).

D'autre part, d'un point de vue plus global, les chercheurs s'accordent généralement sur les raisons d'un tel engouement envers ce titre de *capitale culturelle*. En effet, ces derniers expliquent cette tendance mondiale par l'opportunité exceptionnelle qu'elle offre aux villes d'affirmer leur positionnement au sein de l'échiquier mondial. Les recherches scientifiques mettent d'ailleurs en exergue les retombées importantes en matière économique, culturelle, touristique et médiatique (Brook, 2002 :13 ; Hughes, 2000 :15 ; Jenkins, 2005 :170).

Néanmoins, n'importe quel endroit peut désormais se déclarer *capitale culturelle* de quelque chose (Brooks, 2002 :12). Dès lors, plusieurs questions se posent. En effet, comment savons-nous quand une ville, une région, un département ou même un état est vraiment à la hauteur de cette distinction ? Qu'est ce qui prouve que telle ville assure son rôle de chef de file des arts ? Quels en sont les critères et les acteurs ? Pour quelles raisons de plus en plus de villes cherchent-elles à obtenir ce titre ? Quels avantages en tirent-elles ? Quels sont les problèmes inhérents ? Quelles conclusions devons-nous retenir de ce phénomène ? En somme, comment définir une *métropole culturelle* ?

Si l'on observe un intérêt croissant des sciences sociales envers ce phénomène, force est de constater l'absence de définitions concernant la notion de métropole culturelle.

1.1.3 La proposition de recherche

Les arts, et plus généralement les ressources culturelles, sont désormais au cœur des stratégies de développement urbain et territorial. La dynamique mise en place par les programmes de *capitale culturelle* semble pour cette raison répondre aux besoins et enjeux de la *nouvelle économie* et du développement durable. Néanmoins, plusieurs problèmes subsistent.

Tout d'abord, nous pouvons constater qu'il n'existe pas encore de définition, ni de profil de la *métropole culturelle*. Les études scientifiques sont consacrées à des études de cas de villes et s'attachent à faire le bilan des politiques culturelles

respectives.

D'autre part, les chercheurs s'accordent sur les faiblesses de la *métropole culturelle* en tant que projet urbain. La première réside dans le manque de pérennité de la dynamique de développement culturel, en particulier lorsqu'elle s'inscrit dans un programme national. De plus, les auteurs soulèvent le problème du leadership et de la visée de ces programmes, critiquant la position dominante des politiques culturelles et des objectifs touristiques, allant au détriment des infrastructures culturelles et d'un réel développement du tissu artistique local. Enfin, on observe l'abandon du rôle financier de l'État, d'où l'urgence de développer des partenariats entre les acteurs culturels publics et les entreprises privées.

Mais les chercheurs concentrent leurs recherches sur les retombées économiques, culturelles et urbaines, et non sur les composantes et indicateurs de la ville ou de la métropole comme *métropole culturelle*. Notre recherche tendra par conséquent à dresser le profil de cette dernière.

Questions de recherche

En visant à définir la notion de *métropole culturelle*, le présent mémoire tente de déterminer comment la *métropole culturelle* peut devenir un modèle de développement territorial durable.

Pour ce faire, cette étude vise les objectifs suivants :

- examine le concept de culture comme outil de mise en tourisme de la ville ;
- évalue les forces et faiblesses de ce mode de développement territorial dans le contexte de la *nouvelle économie*, de la créativité et du développement durable ;
- mesure les motivations des acteurs locaux et l'importance de leur collaboration.

1.1.4 La pertinence scientifique et sociale de ce mémoire

La très grande majorité des recherches portant sur les retombées et faiblesses de la stratégie, nous pouvons déplorer le manque d'écrits scientifiques visant à définir la *métropole culturelle*. Il s'agit là d'une première lacune que ce mémoire vise à pallier. En effet, cette recherche permettra d'établir une première grille de lecture de la *métropole culturelle*, en déconstruisant et construisant cette notion, et ce dans le but de dresser le profil de cette dernière. D'autre part, dans le cadre de ce mémoire, nous nous attacherons à appréhender les motivations des acteurs identifiés, et comprendre leurs perceptions du terrain.

En saisissant les différents stades et indicateurs de la *métropole culturelle*, nous serons en mesure de combler les manques de la définition institutionnelle, et d'alimenter sa planification stratégique. La présente recherche offrira donc un outil, tant aux chercheurs qu'aux gestionnaires, pour projeter une vision commune et développer la *métropole culturelle* de demain.

1.2 Le cadre disciplinaire

Par discipline, nous entendons un ensemble de concepts, de connaissances et de méthodes mis en œuvre pour analyser la réalité. Selon Hirst (1974, cité dans Tribe, 2004), chaque discipline se distingue de ses consœurs et doit pour cela s'appuyer sur un corpus de concepts qui lui sont propres. Ces derniers doivent également passer le test de la cohérence et sont caractérisés par une interrelation les uns aux autres.

Ce mémoire s'intègre dans le parcours d'une étudiante en développement du tourisme, dont l'intérêt de recherche porte sur la culture et le tourisme comme vecteurs de projets urbains. Plusieurs paradigmes sont donc à prendre en considération dans ce cadre disciplinaire : les études culturelles, l'économie urbaine, les études urbaines et touristiques, la sociologie des politiques culturelles, et enfin la psychosociologie des organisations.

On observe que les différents champs disciplinaires identifiés ne restent pas limités à leurs domaines, nous orientant ainsi vers un certain positionnement vis-à-vis de la recherche. Les disciplines ont en effet une approche systémique et multidisciplinaire envers l'étude et le développement de la culture et du tourisme comme vecteurs de projets urbains. En considérant la valeur ajoutée de ces différentes approches, les chercheurs tentent ainsi de parvenir à une vision systémique et holistique des dynamiques entourant le développement des villes par la culture et le tourisme. Dans ce mémoire, il nous importera de tenir compte de ces différents paradigmes, afin de respecter cette approche systémique et holistique.

Les études culturelles

Les études culturelles sont un courant de recherche à la croisée de plusieurs disciplines telles, la sociologie, de l'anthropologie culturelle, de la philosophie, de la littérature, des arts, et l'ethnologie. Les études culturelles ont un effet une visée transdisciplinaire et se présentent comme une « anti-discipline » à dimension particulièrement critique, notamment en ce qui concerne les relations entre la culture et le pouvoir. Cette discipline sera d'un intérêt non négligeable pour notre recherche, car elle invite à questionner la notion de culture dans toutes ses dimensions, et à mettre en évidence les enjeux de pouvoir véhiculés par cette notion (Maigret, 2010 : 14).

L'économie urbaine

L'économie urbaine est quant à elle une branche de l'économie spatiale qui s'est peu à peu spécialisée dans l'étude de la ville et de ses modèles. La ville est notamment étudiée d'après l'angle de la transformation de son système de production : la ville post-fordiste est née (Benko, 2007 : 30). Cette discipline propose des outils de compréhension nécessaires à l'élaboration de nouveaux modèles de développement urbain. Elle permettra donc de comprendre ce qui fait l'essence d'une ville, et ce qui

définit aujourd'hui une ville créative. Il s'agira de projeter l'idée d'une *capitale culturelle*, pour ensuite organiser et aménager une ville, selon ce modèle.

Les études urbaines et touristiques

Les études urbaines et touristiques constituent les champs disciplinaires qui offrent une grille d'analyse du développement urbain par la culture et le tourisme. Par ailleurs, bien que les études touristiques soient indépendantes des études urbaines au plan du champ scientifique, ces dernières nous permettront de comprendre le processus, puis l'état qui en résulte, du développement planifié de la culture dans une visée de mise en marché du territoire. Afin de comprendre les stratégies et décisions qui provoquent ou accompagnent ce développement urbain, il est également important de saisir le rôle des décideurs et acteurs locaux (Amirou *et al.*, 2005 : 30).

La sociologie des politiques culturelles

La sociologie des politiques culturelles s'attache pour sa part à étudier la naissance, la mise en place et les impacts des politiques culturelles gouvernementales. À travers une analyse socio-historique des rapports entre les champs culturel et politico-bureaucratique, cette spécialité de la discipline sociologique tendra à révéler les conditions d'émergence, de mise en forme et d'institutionnalisation d'une politique en matière culturelle (Dubois, 1999 : 8).

La psychosociologie des organisations

Finalement, la psychosociologie des organisations constitue la discipline privilégiée pour parvenir à identifier les acteurs intéressés, à modéliser leurs intérêts, dans le but de parvenir à une meilleure planification stratégique, en lien avec la gouvernance. En effet, cette discipline se consacre à l'étude des phénomènes d'interaction sociale entre individus, entre des individus et des groupes, et entre des groupes (Petit, 1986 :

12). La théorie la plus contemporaine dans la conception idéologique de l'humain et de l'organisation est d'ailleurs celle de l'organisation, comme système ouvert et comme agent complexe et autonome. Cette discipline nous permettra notamment d'analyser une organisation comme un système en interaction avec son environnement. De plus, la psychosociologie des organisations s'intéresse aux différents éléments qui composent le système. Il apparaît alors que ces derniers maintiennent entre eux un minimum de coopération pour atteindre à la fois des objectifs communs et des objectifs propres à chacun des éléments. Enfin, l'humain est reconnu comme un agent complexe et autonome : il n'est pas seulement déterminé par des motivations économiques, ou des pulsions affectives et des normes de groupe. Il est capable de faire preuve d'*intelligence* et de *rationalité limitée*, il n'est donc pas livré passivement à l'organisation : il est un *acteur* (Petit, 1986 : 11).

1.3 Le cadre théorique

Le territoire

La notion de territoire transcende celui de l'espace géographique, pour y intégrer également les réalités politiques, économiques, sociales et culturelles de celui-ci. Sur le socle que dresse la réalité socioculturelle, « le territoire témoigne d'une appropriation à la fois économique, idéologique et politique (sociale, donc) de l'espace par des groupes qui se donnent une représentation particulière d'eux-mêmes, de leur histoire, de leur singularité » (Guy Di Méo, 1996 : 40). Ainsi, Guy Di Méo ne se satisfait pas de la définition géopolitique du territoire, mais analyse la notion de territoire propre aux différents acteurs, la création de territoires par les populations, à la recherche d'un ancrage au sein de la mondialisation. Il s'agit, en se fondant sur les données spatiales de la géographie, de décrire l'insertion de chaque sujet dans un groupe, voire dans plusieurs groupes sociaux, construisant l'appartenance et l'identité collective. Le territoire traduit également un mode de

découpage et de contrôle de l'espace garantissant la spécificité et la permanence, en d'autres termes la dimension politique et volontaire de sa création. Aménagé par les sociétés, « le territoire constitue d'autre part un champ symbolique, instauré en valeurs patrimoniales, qui contribuent à renforcer les sentiments d'identité collective » (Di Méo, 1998 : 40).

La géopolitique

La géopolitique est l'étude des acteurs, de leurs représentations territoriales, de leurs pratiques de l'espace, et de leurs motivations dans un espace qui est qualifié d'enjeu (Rosière, 2003). À partir de la matérialité des faits, la géopolitique s'attache à décrire et à répertorier les facteurs géographiques qui influencent les relations politiques. La « géopolitique dite « interne » analyse les types de conditionnement des constructions sociales et politiques, ou bien les potentialités géographiques qui créent des situations de conflit ou de coopération » (Dussouy, 2010 : 5). La dimension géopolitique de la *métropole culturelle* nous conduira à porter une attention particulière au jeu des acteurs dans le contexte des deux métropoles à l'étude. Cette approche nous fournira ainsi des clés de compréhension des enjeux inhérents au développement urbain par la culture et le tourisme.

Les politiques de planification territoriale

Issue des sciences de la gestion et des sciences politiques, cette théorie tend à comprendre les différentes politiques de gestion et de planification, ainsi que le contexte dans lequel sont entreprises ces dernières. Ce processus impliquant des acteurs aux niveaux local, régional, national et international, il apparaît qu'une action coordonnée entre ces parties prenantes soit nécessaire, incluant une collaboration et communication fructueuses entre les multiples acteurs impliqués. Il s'agit de parvenir à une vision commune reflétant les valeurs et enjeux de chacun, tout en énonçant de façon précise la mission et les objectifs à mettre en œuvre pour

la réussite du processus de gestion et de planification (Leberman *et al.*, 2002 : 7). Ces politiques offrent en cela des orientations stratégiques flexibles et dynamiques, permettant d'utiliser à bon escient les ressources à disposition, de contrôler le développement des activités, d'orienter la promotion des activités, et ainsi d'assurer l'intégration optimale de la culture et du tourisme au sein des autres secteurs d'activités locales (Leberman *et al.*, 2002 : 17).

La théorie des parties prenantes

Sautter et Leisen adaptent en 1999 la théorie des parties prenantes (Freeman, 1984) pour en faire un modèle de planification en tourisme. En effet, les auteurs soutiennent que la collaboration de toutes les parties prenantes, intéressées ou affectées par l'industrie, est fondamentale pour un développement durable du tourisme (Sautter *et al.*, 1999 : 313). Pour réussir ce processus de planification, il est d'abord nécessaire de dresser une liste exhaustive de toutes les parties prenantes, sans négliger l'importance d'aucune (Sautter *et al.*, 1999 : 315). Il s'agit ensuite de mettre de côté l'esprit compétitif et de valoriser la coopération, plus à même d'accroître les profits de l'industrie (Sautter *et al.*, 1999 : 326). Les planificateurs du tourisme se doivent pour cela de considérer les intérêts et perspectives de chaque groupe de parties prenantes, en fonction du rôle que ces derniers jouent dans l'initiative spécifique du développement (Sautter *et al.*, 1999 : 316). Enfin, les scientifiques soulignent l'importance d'une vision commune, soutenant des orientations cohérentes et organisées (Sautter *et al.*, 1999 : 324).

Le développement durable

Produits de « l'inventivité de l'Homme, les villes constituent des portraits d'une réalité en constant changement » (Da Cunha *et al.*, 2005 : 1). Aujourd'hui, le concept de développement durable est au centre des questionnements sur les transformations et le devenir des villes. Dès lors, cette notion se donne à être

apprivoisée, explorée et critiquée par de nombreux champs disciplinaires. Depuis quelques années, la recherche urbaine travaille sur l'intégration des problématiques économiques, sociales et environnementales dans le cadre de projets urbains. A fortiori, les études examinent la manière d'articuler les préoccupations du court et du long terme ainsi que les échelles d'analyse et d'action, du local au global (Da Cunha *et al.*, 2005 : 2). La ville n'est pas durable en soi, mais elle peut contribuer à la durabilité. Partant de ce postulat, il s'agit de déterminer comment agir ensemble pour créer les villes de demain. Pour cela, le concept de développement durable permet d'entrecroiser différents champs d'expertise, afin de remettre en question nos modèles de connaissances et de représentations de la ville. Il s'agit de « repenser son organisation, mais également sa hiérarchisation des objectifs de l'action publique, ainsi que les régulations politiques et institutionnelles à mettre en œuvre pour requalifier la ville et assurer une meilleure qualité de vie pour tous » (Da Cunha *et al.*, 2005 : 4).

Le développement créatif

Provenant d'une « quête de connaissance et d'innovation à la croisée des chemins entre l'art, la culture, les affaires et les technologies, le développement créatif prend racine dans la notion d'économie urbaine créative, de ville créative et finalement de territoire créatif » (Cordobes *et al.*, 2010 : 196). L'auteur soutient que plus la diversité et la pluralité des individus de talent règnent dans une région, plus grandes sont les chances qu'elle attire des gens créatifs de tout acabit possédant des compétences et des idées différentes. Et plus ce mélange hétéroclite de créateurs est présent, plus les différentes combinaisons de talent sont susceptibles de se former. En outre, la circulation des connaissances se fait plus rapidement lorsque la masse critique de capital créatif est concentrée dans un environnement urbain dense (Florida *et al.*, 2005 : 1). Se fondant sur ces théories, les stratégies de développement de villes créatives sont reconnues pour avoir permis une croissance de la dynamique

économique et une amélioration de la qualité de vie dans ces mêmes villes (Gertler, 2004 : 2).

1.4 Les principaux concepts à l'étude

1.4.1 La capitale et la métropole

Tout d'abord, le terme « capitale » a historiquement « une résonnance politique que le triomphe de l'État-nation n'a fait qu'amplifier » (Saidi *et Sagnes*, 2012 : 17). Cette représentation commune aux pays européens, peut toutefois être complétée par la vision d'autres sociétés. Les auteurs mettent notamment en exergue, selon la langue arabe, le statut et la symbolique des villes-capitales. Elle est l'« incarnation du corps du souverain qui l'a bâtie, y gouverne et s'en sert pour défendre son régime, elle représente le pouvoir et la puissance et par le fait même un centre d'attraction » (Saidi *et Sagnes*, 2012 : 18). Lui accordant un statut de supériorité hiérarchique induisant la souveraineté des autres villes à son contrôle, la capitale nationale accueille les sièges du gouvernement, des ministères et des établissements nationaux, ainsi que les hauts fonctionnaires de l'État. Se distinguant par sa vocation historique, patrimoniale et mémorielle, « elle inspire à la nation ses mythes fondateurs et les symboles de son unification comme corps collectif » (Saidi *et Sagnes*, 2012 : 19). La capitale n'est donc pas nécessairement la plus peuplée, ni la plus modernisée ou la plus belle, mais plutôt « celle qui incarne l'intégration de ce «corps collectif», la suprématie de l'État et une certaine mise en ordre du territoire national » (Saisi *et Sagnes*, 2012 : 20). Aujourd'hui, le « rôle capitulaire » va cependant au-delà du cadre politique, pour déborder sur bien d'autres domaines : « démographique, social, sportif, économique, financier, commercial, industriel, technologique, culturel, artistique, touristique, historique, patrimonial, etc. » (Saidi *et Sagnes*, 2012 : 20).

Toutefois, dans le contexte de la mondialisation, le processus de métropolisation des territoires est privilégié, car leur mise en réseau leur permet justement d'échapper à l'emprise des États. D'un point de vue étymologique, la métropole est composée du mot *mêter* qui signifie mère et de *polis* qui désigne la ville. La métropolisation désigne donc le développement des « villes mères ». Depuis les temps pré modernes, « les métropoles ou plutôt leurs sociétés, leurs élites, leurs oligarchies sont les interlocutrices privilégiées de celles d'autres villes qu'elles contrôlent et qu'elles dominent, qu'elles intègrent dans leur mouvance et dans leurs réseaux d'échanges » (Di Méo, 2010 : 2). Guy Di Méo aborde ainsi la métropolisation comme un phénomène universel caractérisé par la concentration, dans des aires urbaines désormais fluides et ouvertes, d'un nombre croissant d'habitants vivant au rythme de mobilités incessantes. La métropolisation est en effet caractérisée par « cette volonté et cette capacité d'intégration fonctionnelle globale, de contrôle par les mécanismes de l'urbanisation d'espaces toujours plus vastes, placés sous l'autorité de cités, et de centres opérant en réseau, jusqu'à constituer, par-delà la ville proprement dite, une sorte d'entité unique et virtuelle d'échelle mondiale » (Di Méo, 2010 : 23). Dans ces conditions, les métropoles assument et diffusent une série de fonctions essentielles : politique, économique, culturelle. Ce sont désormais avant tout des « lieux stratégiques de production, de diffusion et de captage de l'information » (Di Méo, 2010 : 25). A fortiori, l'auteur soutient que « l'identité, le patrimoine, l'esprit d'une métropole, d'un territoire, s'édifient en permanence, en fonction du présent, tout en puisant dans les vestiges d'un passé sélectionné » (Di Méo, 2010 : 32). L'ordre métropolitain a en fait besoin de cette différence culturelle, « d'une singularité ressentie comme une richesse territoriale, comme une ressource d'innovation et de développement durable » (Di Méo, 2010 : 32).

1.4.2 La notion de *destination urbaine*

La notion de *destination urbaine* fera dans ce mémoire référence au travail de Kadri

et al. (2011) et sera un élément central pour définir le profil de la *métropole culturelle* dans l'analyse des entrevues. À partir d'une analyse d'un corpus d'écrits portant tout particulièrement sur le tourisme urbain, les chercheurs proposent une nouvelle perspective d'appréhension du concept de *destination*, basée sur la notion de projet et présentant la destination urbaine comme un ensemble de « projets » différenciés, mais intégrés à un « projet » global. Kadri *et al.* montrent en effet que l'utilisation de ce concept dans le discours sur le tourisme est associé de façon probante avec l'idée de *projet*. Composé des activités intentionnelles et intéressées projetées dans le futur, le projet a pour but de changer l'état actuel des choses. La destination urbaine est dès lors un « ensemble dynamique de projets conçus comme efforts intentionnels et intéressés des acteurs intervenants dans la construction de la destination » (Kadri *et al.*, 2011 : 23). Cette dernière se décompose ainsi de cinq projets liés organiquement entre eux : un projet anthropologique, un projet économique, un projet d'aménagement, un projet de gestion et un projet urbain (Kadri *et al.*, 2011 : 24).

1.4.3 Le concept de culture et sa fonction sociale

Force est de reconnaître que le concept de culture est l'un des plus difficiles à définir. En anthropologie, Tylor (1871, dans Rocher, 1992 : 2) composa la notion de culture, qu'il employa comme synonyme de civilisation : « La culture ou la civilisation, entendue dans son sens ethnographique étendu, est cet ensemble complexe qui comprend les connaissances, les croyances, l'art, le droit, la morale, les coutumes, et toutes les autres aptitudes et habitudes qu'acquiert l'homme en tant que membre d'une société ». Cette définition fut également adoptée en sociologie, et est très souvent citée, car bien que datant de 1871, elle se révèle être étonnamment complète et précise. L'UNESCO définira aussi la culture par « l'ensemble des traits distinctifs spirituels et matériels, intellectuels et affectifs qui caractérisent une société ou un groupe social et elle englobe, outre les arts et les lettres, les modes de

vie, les façons de vivre ensemble, les systèmes de valeurs, les traditions et les croyances » (UNESCO, 2001). Toutefois notons que les chercheurs en sciences humaines et sociales tendent à reconnaître que la culture n'est pas définissable de façon générale et qu'il n'est plus concevable de parler d'une seule et même culture. Gilles Ferréol, (2003 : 81) rappelle que l'école dite « culture et personnalité », qui s'était donnée pour objectif d'observer l'ensemble des idées et des comportements socialement et donc culturellement acquis, avaient pu prendre en note plus de cent soixante définitions différentes issues de la seule recherche scientifique britannique, considérée comme étant mineure à côté de la recherche américaine. Le sociologue conclut ainsi sa notice « culture » en soulignant que si la civilisation est à la base d'accumulation et de progrès, la culture repose sur une loi de fidélité et de création. Ainsi, « loin de considérer avec suffisance l'apport des siècles passés, comme un dépôt intangible, elle donne lieu à toute une série de réinterprétations possibles qui, en retour, la maintiennent, la consolident ou l'actualisent, tradition et innovation n'étant pas antinomiques mais complémentaires » (Ferréol, 2003 : 83). Recélant l'essence et l'expression même des valeurs d'une société, la culture se révèle être le lieu où une société s'explore, se projette, et se ressent. De plus, en étant l'ambassadrice même de la façon dont nous construisons notre société, la culture détermine « le potentiel, la forme et le fond de son évolution » (Weber, 2009 : 3). L'art et la culture permettent d'élargir nos horizons, de donner du sens, de nourrir la mémoire collective, de symboliser des notions et des émotions complexes, d'inscrire l'identité et de lier les gens à leur communauté, de transmettre les connaissances et les compétences à apprendre, mais également de susciter la réflexion, la critique et la prise de conscience – ce qui, à fortiori en période de multiples crises mondiales, est essentiel. En faisant appel à l'imagination et à la pensée non – conventionnelle, l'art et la culture ne sont donc pas uniquement les garants du patrimoine et de l'identité nationale, mais permettent de créer de nouveaux liens sociaux et de nouvelles façons de construire notre avenir. L'artiste est un citoyen et un travailleur à part entière, dont la première fonction est « le réenchantement du monde toujours

menacé de perdre son âme par l'envahissement du matérialisme et du libéralisme économique » (Arpin, 2010 : 52).

Weber (2009) soutient également que « par sa force créatrice et ses possibilités d'innovation, de même que par le rôle primordial qu'elle joue dans les processus de changement et de prévision de l'avenir, la culture mérite donc pleinement une place au cœur des stratégies et des processus de développement urbain » (Weber, 2009 : 2). Car si les arts et la culture sont définitivement des valeurs ajoutées considérables en termes d'éthiques et de moral, elles le sont également en termes d'impacts économique, environnemental et bien sûr socioculturel. En effet, d'un point de vue économique, la culture participe activement à la croissance d'un pays. En ce qui concerne les enjeux environnementaux, on note que la culture accroît la conscientisation et l'affection que l'on porte à notre patrimoine naturel. De cette façon, hisser la nature au rang des richesses culturelles et des valeurs essentielles d'une société permet de favoriser l'acceptation et même l'appropriation du message d'alarme quant à la dégradation de notre environnement, « tout en nous sauvant d'un discours pessimiste et culpabilisant » (Hawkes, 2001). Enfin, en termes d'éthique sociale, on observe une meilleure considération de la culture pour son rôle déterminant dans la cohésion sociale, mais aussi comme clé pour accéder à une existence intellectuelle, affective, morale et créative plus satisfaisante. Lorsque réellement considérée, la culture se révèle donc être « une alliée exceptionnelle aux politiques d'éducation, de santé, de protection de l'environnement, d'aménagement du territoire, de tourisme et de développement économique et social » (Weber, 2009 : 5).

1.4.4 Le tourisme culturel urbain

Force est de reconnaître que la *métropole culturelle* offre un tourisme culturel particulier, puisque évoluant dans un contexte de tourisme métropolitain. Pour cela, Pilette et Kadri (2005) distinguent tout d'abord les notions de tourisme métropolitain

et tourisme urbain, pratiqués dans des types de territoires différents et surtout dans des contextes distincts. Le tourisme urbain, généralement présenté par rapport au milieu de sa pratique – la ville – est également étudié en opposition au tourisme balnéaire, de sports d'hiver ou de villégiature. Toutefois, le tourisme urbain n'est pas nécessairement motivé par l'agrément, car il faut considérer les affaires, les congrès et les visites aux parents et amis, qui représentent une part très importante des consommateurs de tourisme urbain. Comme le soulignent les auteurs, la durée de séjour pouvant être très brève, le tourisme urbain implique une rotation importante des touristes. Notons que cette caractéristique permet l'étalement annuel des séjours, réduisant par le fait même le problème de saisonnalité, connu pour être commun à plusieurs types de produits et de destinations touristiques. Ainsi, « la marque des promoteurs de tourisme urbain consiste en une mise en produit touristique d'une ville, d'une destination urbaine » (Pilette et Kadri, 2005 : 1). Pour ce faire, il est primordial que la ville atteigne une notoriété particulière, « basée sur l'authenticité et la renommée de produits spécifiques, généralement culturels, parfois sportifs ou autres, dans tous les cas reliés à la ville en question » (Pilette et Kadri, 2005 : 1). Les chercheurs rappellent dans ce cadre que l'Europe bénéficie d'une « ancienne et solide armature de villes de toutes dimensions » (Pilette et Kadri, 2009 : 2), permettant d'offrir un tourisme urbain comme un produit de séjour à part entière. En Amérique par contre, si le tourisme urbain existe dans sa portée courante, il s'intègre davantage dans ce que Pilette et Kadri présentent comme le tourisme métropolitain. Ce dernier reflète, d'une part, la prédominance des métropole dans l'organisation des territoires nationaux et, d'autre part, l'intégration des produits touristiques dans une offre métropolitaine « cimentée par le style de vie, le rythme de vie, l'ambiance, la notoriété qu'on y trouve, incluant celle des visiteurs » (Pilette et Kadri, 2009 : 2). Le tourisme urbain prend en effet une dimension importante dans la régénération des villes occidentales, à la suite du processus de désindustrialisation survenu dans les années 1970-1980. « Les pratiques et expériences nord-américaines en matière de reconversion de sites et

d'espaces servent de modèle aux villes européennes. Le tourisme devient un élément d'attractivité pour la ville et de renouvellement de son image. Le tourisme urbain ne se limite toutefois pas à cela, il devient une partie intégrante de plusieurs autres aspects sociaux et urbains » (Pilette et Kadri, 2005 : 125). Cette question du tourisme urbain vient en effet croiser « des thèmes fondamentaux de la réflexion actuelle sur la mobilité, l'urbanité, la culture, le patrimoine, la capacité des lieux et la gestion territoriale, la recomposition des espaces et des réseaux urbains, etc., en contribuant à éclairer certaines de ces problématiques » (Cazes, 1998 : 13).

D'autre part, en ce qui concerne le tourisme culturel, force est de constater que culture et tourisme ont toujours été intimement liés. Du point de vue de McKercher et du Cros (2002), tout voyage implique un élément culturel et ce, depuis le temps des Romains. « Visiter des sites historiques, des icônes culturelles, participer à des événements spéciaux et des festivals ou visiter des musées sont autant de raisons qui attirent les voyageurs et les intéressent » (McKercher et du Cros, 2002 : 1). La culture étant considérée comme une composante fondamentale de l'expérience touristique, « le tourisme est donc culturel par nature » (Origet du Cluzeau, 1998 : 3). Aussi, depuis plus d'une trentaine d'années, le tourisme culturel est identifié comme une catégorie de tourisme ayant son « plein potentiel et suscite un grand intérêt, tant pour les chercheurs que pour les acteurs du territoire » (Barré et Jafari, 1997 : 474). Claude Origet du Cluzeau (1998), dont l'ouvrage *Le tourisme culturel* fait référence, définit cette notion par « le déplacement d'au moins une nuitée, dont la motivation principale est d'élargir ses horizons, de rechercher des connaissances et des émotions au travers de la découverte d'un patrimoine et de son territoire. Par extension, on y inclut les autres formes de tourisme où interviennent des séquences culturelles. Cette définition englobe également les vacanciers assidus de la culture, comme ses occasionnels » (Origet du Cluzeau, 2006 : 1).

Par ailleurs, dans une étude portant sur le tourisme culturel en milieu urbain, la Commission Européenne du Tourisme (CET) présente une classification des touristes culturels selon deux axes distincts : d'abord, celui de « l'importance que la

culture revêt dans leur choix de visiter une destination ; mais aussi, et peut-être surtout, celui relatif à l'intensité de l'expérience culturelle réellement vécue ou recherchée par les touristes au cours de leur séjour » (Chevrier, 2006 : 2). Cette typologie, développée par McKercher et Du Cros, propose cinq catégories de touristes culturels, du passionné à l'accidentel, en passant par le consciencieux, l'instinctif et le désinvolte. Cette nouvelle typologie révèle que « chaque touriste, à un degré ou à un autre, délibérément ou par mégarde, est en fait un touriste culturel » (Chevrier, 2006 : 2). De plus, elle suggère que l'expérience culturelle peut être plus ou moins intense, cette intensité étant fonction de la participation du touriste, et non uniquement de ses motifs.

Toutefois, force est de constater que la définition du tourisme culturel urbain reste divisée entre deux approches, la première fonctionnelle et centrée sur l'offre, la deuxième conceptuelle et centrée sur la demande. Jane Lutz (2005) de l'université Birmingham propose une typologie intéressante afin de surmonter cette impasse et de réconcilier les perspectives de l'offre et de la demande. Cette typologie se déploie le long de deux axes: celui de la production de la culture (l'offre) et celui de sa consommation (la demande). Elle intègre ainsi les notions de « culture noble » et de « culture populaire », mais les restreint à l'axe de production. A fortiori, elle les complète par la notion de « culture du quotidien » ou « culture ancrée », faisant référence aux caractéristiques culturelles « immatérielles » ou à ce que l'on appelle communément les us et coutumes. Pour ce qui est de la consommation, elle peut être définie selon le degré de participation, de passif à actif. Le tourisme culturel peut de cette façon être divisé en quatre formes de tourisme distinctes mais entrecroisées: les tourisms patrimonial, culturel, artistique et créatif. Comme le souligne Chevrier (2006) cette typologie permet de dépasser l'opposition traditionnelle en rappelant une évidence que les autres approches oublient de mentionner, « à savoir que si le concept de culture réfère à une réalité complexe, multiple et variée, le phénomène de tourisme culturel doit nécessairement référer à une réalité tout aussi complexe, multiple et variée » (Chevrier, 2006 : 3). Ce qui peut faire qu'un touriste quelconque

devienne ou soit considéré comme un touriste culturel urbain, « c'est alors tout stimulus culturel à même d'éveiller sa curiosité, son attention ou sa participation, et ce, quelle que soit la nature de ce stimulus » (Chevrier, 2006 : 4).

1.4.5 La *métropole culturelle* : déconstruction et construction du concept

Ce qui semble être un nouvel idéal de *métropole culturelle*, est en fait le reflet d'une reconnaissance plus répandue de la culture comme secteur « hautement désirable et florissant dans le nouveau contexte des économies « post-fordistes » » (Jenkins, 2005 : 171). En effet, au cours des années 1990, les grandes villes connaissent un déclin considérable de leurs industries de production de masse. Celles-ci commencent alors à se tourner vers la culture afin de revitaliser leurs économies. Le « Mode Artistique de Production » (Jenkins, 2005 : 172) comme stratégie économique, se décline notamment par la revitalisation de l'environnement architectural et un intérêt renouvelé pour le patrimoine ; la réorientation de la jeune main d'œuvre vers les métiers d'art ; ainsi que la création d'un nouvel ensemble de significations culturelles valorisant les espaces urbains et de travail, plutôt que les capacités de production (Jenkins, 2005 : 172). En Europe également, un certain nombre de villes de second rang sont allées chercher le statut de *Capitale Culturelle Européenne* (CEC), dans le but de passer le cap de la crise industrielle et économique (Hughes, 2000 : 17).

En effet, si l'on prend l'exemple du programme CEC, ce dernier soutient le secteur culturel par une aide financière directe et des activités promotionnelles. Cette stratégie de développement territorial et urbain peut ainsi jouer un rôle majeur dans le maintien, l'expansion et la promotion d'une communauté dynamique et diversifiée, dans lequel la création artistique s'épanouit (Hughes, 2003 : 13). On observe ainsi que les événements culturels marquant la saison estivale attirent désormais plus de touristes que les événements sportifs. Pour cette raison, « l'économie mondiale du divertissement » est devenue un élément central des

programmes de réaménagement urbain d'Europe et d'Amérique du Nord (Jenkins, 2005 : 172).

Ce concept de *métropole culturelle* représente donc un potentiel considérable pour les gestionnaires du tourisme et de la culture, qui travaillent à consolider ou à développer leurs liens et leurs activités (Hughes, 2003 : 15). En effet, Jenkins (2005 : 173) soutient également que, afin de bénéficier pleinement des retombées d'une « renaissance culturelle », une ville se doit de se vendre telle une attraction culturelle internationale. Les icones culturelles sont pour cela des atouts précieux car ils deviennent les représentants officiels de la ville à l'étranger et suscitent l'intérêt ou du moins la curiosité de tous.

De plus, cette stratégie permet de transcender la production artistique et de réaliser des activités dont l'aboutissement aurait été empêché en raison d'un manque de ressources. Les organismes artistiques profitent en effet de ces nouvelles structures qui arrivent comme un nouveau souffle dans un contexte où les arts et la culture doivent eux-mêmes faire face à la concurrence du marché (Jenkins, 2005 : 171). En outre, de part cette promotion exceptionnelle, on peut tout à fait croire en des bénéfices à long terme, non pas seulement sur le plan des flux touristiques, mais également de la consommation locale. En effet, on remarque dans ces villes « la création de nouveaux auditoires locaux dont l'intérêt pour les arts sera décuplés et maintenus » (Hughes, 2003 : 14).

Pour cela, il s'agirait notamment de mettre l'accent sur les « attributs culturels de la destination, tel que le multiculturalisme » (Jenkins, 2005 : 175). Il s'agit en fait de réaliser que la diversité culturelle peut se révéler être un avantage compétitif dans le contexte d'une économie globale dans laquelle on recherche de nouvelles frontières économiques et des marchés non traditionnels. Car il ne s'agit pas seulement d'attirer des touristes, mais également toute une population hautement instruite et qualifiée. Florida (2002, dans Mercer, 2006 : 2) démontre en effet qu'une scène

culturelle vibrante et diversifiée est la meilleure clé pour attirer ce qu'il appellera la *Classe Créative*, c'est à dire des architectes, ingénieurs ou encore gestionnaires, en qui réside le capital symbolique tant nécessaire aux nouvelles économies. Enfin, un autre avantage de taille, souvent oublié pour les préoccupations économiques, est celui de l'identité nationale (Jenkins, 2005 : 174). En effet, à l'heure de la mondialisation des cultures, les villes et destinations touristiques sont à la recherche de leur « marque de distinction » (Gayet, 2007 : 3). Or, une image culturelle de marque permet de réaffirmer cette identité et cette essence culturelle locale, tout en bloquant les possibles dérives xénophobes.

Pour le gouvernement fédéral, ces projets culturels et urbains répondent au besoin sensible de préserver et d'affirmer l'identité culturelle canadienne, tout en profitant de nouvelles opportunités d'exportation de la culture à l'étranger. De la même façon que les villes cherchent à promouvoir une image de marque à l'étranger, le gouvernement fédéral voit la culture comme un outil stratégique pour survivre à la « multiple compétitivité internationale » (Jenkins, 2005 : 170). L'utilisation des infrastructures culturelles apparaît pour cette raison comme un « compromis idéal pour parvenir à compléter ce double mandat parfois épineux, tout en assurant une plus grande visibilité internationale de sa richesse créative » (Jenkins, 2005 : 171). Sur le plan provincial, l'Ontario voit ces édifices comme une concrétisation de sa stratégie de tourisme culturel et donc comme des outils promotionnels qui serviront à attirer plus de visiteurs. À ce sujet, Jenkins (2005 : 174) insiste d'ailleurs sur le rôle privilégié des galeries et des musées nationaux dans cette dynamique. Tout d'abord, car ils servent de vitrine promotionnelle exceptionnelle, mettant en avant le dynamisme culturel d'une destination, attirant de cette façon de nombreux visiteurs. A fortiori, on remarque que les villes dites *globales*, qui dominent la finance internationale et présentent les plus influents réseaux d'entreprises du monde, sont également les plus grandes bénéficiaires du tourisme culturel. Enfin, la Ville de Toronto quant à elle perçoit cette dynamique comme un moteur de développement

économique qui lui permettra de « séduire des industries et une main d'œuvre hautement qualifiées et créatives, dont elle a besoin pour rivaliser comme *ville globale* » (Jenkins, 2005 : 173).

De la même façon, en Europe, il devint rapidement évident que l'impact du programme CEC irait au-delà des aspects culturel et politique. En effet, force est de constater qu'il y a toujours eu une dimension touristique importante au programme CEC. Car ces réalisations culturelles impliquent une audience européenne, mais aussi internationale. Cela est d'ailleurs devenu de plus en plus explicite puisque les nouvelles lignes directrices du programme considèrent que les villes doivent inclure une vision et des retombées touristiques. L'Union Européenne voit ainsi dans ce programme un outil privilégié pour développer et innover des « destinations de tourisme culturel de haute qualité » (Hughes, 2003 : 13). Les villes elles-mêmes ont en effet adopté ce titre comme une opportunité de marketing pour améliorer leur image, à l'échelle nationale et européenne, en somme comme un « outil de régénération » (Cogliandro, 2001, dans Hughes, 2003 : 13). On dénote l'exemple de Glasgow qui, au début des années 1980, a fait le choix de placer les arts et la culture au cœur de sa politique de régénération urbaine, économique et sociale. Le secteur culturel a en effet permis l'atteinte d'objectifs économiques et la création d'emplois, notamment « grâce à l'augmentation du nombre de ses visiteurs » (Myerscough, 1994, dans Hughes, 2003 : 13).

Néanmoins, d'un point de vue critique, les gestionnaires sont confrontés à différents problèmes. En effet, en Europe notamment, depuis 1985, différents rapports ont été émis quant au succès du programme CEC. Ce dernier a en fait coïncidé et a par là même intensifié le débat portant sur les politiques culturelles urbaines. Ce débat portait justement sur la justification d'utiliser de telles politiques pour parvenir à une « régénération économique et touristique » (Hughes, 2003 : 13).

Cracovie constitue ici une bonne étude de cas pour examiner cette problématique. Il apparaît en fait que la relation ambivalente entre le tourisme et la culture est particulièrement marquée dans les anciens pays communistes de l'Europe. En effet, comme nous l'avons vu, le tourisme culturel est considéré comme une ressource économique majeure, mais également comme un moyen de véhiculer une nouvelle image nationale. Or, à partir des interviews réalisées auprès de plusieurs gestionnaires des secteurs culturels et touristiques, effectuées dans le but de recueillir leur perception de ce programme, Hughes (2003) conclue que cette politique ait été avant tout « motivée par une promotion touristique et iconographique de la ville sélectionnée » (Hughes, 2003 : 13). Cependant, la vie culturelle n'a donc pas réellement bénéficié de cette stratégie, car la « créativité, l'innovation et le développement à long terme n'étaient pas réellement encouragés » (Hughes, 2003 : 13).

Ainsi, si l'on compare les objectifs prévus aux réelles conclusions faites par différentes CEC, il semblerait que les retombées du programme et des politiques culturelles qui l'entourent soient discutables. Le problème serait que les villes désignées ne semblent pas avoir intégré, en amont comme en aval de l'année de leur nomination, cette stratégie de *métropole culturelle* à long terme. Le programme lui-même n'a vraisemblablement pas fourni la base pour une vie culturelle renouvelée sur le long terme, mais ne privilégiait que l'impact visible immédiat. Des tensions sont ainsi apparues entre ceux qui devaient apparemment bénéficier de cette nouvelle dynamique, et qui n'en virent finalement pas la couleur. Cela s'explique par une certaine concentration des ressources financières auprès d'activités culturelles jugées plus pertinentes sur le plan touristique pour l'année de nomination, au détriment de questions fondamentales telles que l'accès aux arts, les problèmes sociaux et les productions artistiques de moindre envergure. Les critiques ont également noté que « le recours à des événements tels que les festivals CEC et la mise en valeur temporaire des bâtiments de prestige, a participé à entraver le

développement de stratégies culturelles à long terme » (Hughes, 2003 : 15).

Jenkins (Jenkins, 2005 : 174) fait également état d'un manque de vision à long terme quant à la pratique de la construction d'édifices et de musées comme stratégie unique de développement culturel urbain. En effet, dès lors qu'un nouveau projet culturel émerge, il vient détrôner le premier. Florida (2002) soutient également que les attractions les plus tapageuses sont de loin les moins efficaces pour attirer la *Classe Créative* et redynamiser toute une ville. Ces dernières requièrent un tissu d'activités culturelles plus sous terrain, inter – relié et dynamique. De plus, on est en droit de se poser la question de la « durabilité de ces monuments, sur le plan environnemental, économique et social » (Jenkins, 2005 : 182).

Enfin, des critiques ont été émises quant à l'impact social des politiques culturelles résultantes du programme CEC. Ce dernier prônant en fait largement l'axe touristique, on peut alors « déplorer que l'épanouissement des communautés locales ait été supplanté par des motivations économiques » (Hughes, 2003 : 14). En effet, si le tourisme culturel est souvent défendu comme un moteur de préservation du patrimoine pour les générations futures et de plus grands échanges entre les cultures, le ciblage des arts de la scène pour les touristes est également fortement critiqué pour le maquillage, la déformation, voire la dévaluation qu'elle entraîne. Car à trop vouloir se positionner parmi les centres d'excellence culturelle, dans le seul but de stimuler le tourisme et de renforcer leur image de marque, « certaines villes viennent à en oublier les besoins de leur propre population et à ne plus voir les réelles initiatives de création locale » (Hughes, 2003 : 14).

Cependant, ces mêmes critiques trouvent leur interprétation inverse dans le cadre du programme européen, en particulier auprès des pays émergents. En effet, on remarque que la programmation de théâtre contemporain et autochtone, ainsi que de danse et de musique de Cracovie, ne sont pas seulement des attraits touristiques. Elles contribuent au contraire de manière significative à la création d'une image

fédératrice, démontrant aux yeux de tous le dynamisme et le potentiel innovateur de la population. Car au-delà du désir de devenir *métropole culturelle*, il existe au niveau de nombreuses villes et communautés, « une volonté d'embrasser de nouvelles valeurs de progrès, de liberté, de qualité de vie et de créativité artistique » (Hughes, 2003 : 16).

De ce fait, une critique et recommandation ressort du bilan de ces politiques culturelles. Il semblerait en fait que ce soit un manque de collaboration entre les divers acteurs locaux qui engendre ce déséquilibre et cette insatisfaction finale de la part du secteur culturel et communautaire. Dès lors, il serait fortement conseillé que les acteurs culturels et touristiques participent plus activement et conjointement au développement de ce type de programmes, tandis qu'il serait souhaitable que les gestionnaires et politiciens se retirent de la planification des événements mis en place.

Ces différentes facettes du concept tant galvaudé de *métropole culturelle* doivent alors être comprises comme le reflet d'un phénomène complexe et global qui se multiplie à travers le monde. Le désir des trois niveaux de gouvernance - local, national et international - de vendre leur ville, province et pays, grâce et à travers l'axe culturel, se répand en Europe, en Amérique ou encore au Japon, pour des raisons tant économiques que politiques. En effet, ce titre de *métropole culturelle* et le dynamisme des institutions culturelles l'accompagnant, leur permettent de revitaliser leurs industries traditionnelles déprimées. Ceci, grâce au tourisme culturel international et à l'accroissement de la consommation locale dans les secteurs de la culture et des arts, ainsi que du divertissement et des loisirs. La culture et la diversité culturelle sont également considérées comme des aimants pour rejoindre la *Classe Créative*, et donc les industries à haute valeur ajoutée les employant. Enfin, au niveau socio - culturel, cette renaissance symbolise et promeut à travers le monde une nation moderne et dynamique.

Cette dynamique doit néanmoins permettre une plus grande compréhension réciproque de la part des gestionnaires culturels et touristiques, afin que ces événements soient réellement porteurs, premièrement, de créativité artistique, et par conséquent, d'attractivité touristique, pour enfin devenir une véritable stratégie de développement territorial. En outre, cette réflexion permet de démontrer que la vie culturelle doit être soutenue au-delà d'une simple désignation de *capitale culturelle*, et ce en termes de variété, d'innovation, de qualité et de durabilité.

1.4.6 La culture, quatrième pilier du développement durable

Depuis plusieurs années, la notion de développement durable s'est largement répandue à travers le monde. Ce concept clé, désormais porteur de nombreuses exigences, visait à l'origine à exprimer la volonté de reconsidérer les modes de développement sous l'angle de leur impact environnemental. De ce fait, il s'agissait tout d'abord de replacer la conservation de l'environnement et des ressources naturelles au cœur d'une perspective de développement économique et social. Aujourd'hui, le développement durable est davantage employé comme un nouveau repère pour traiter une grande variété de problèmes touchant au long terme à l'insertion de l'activité des humains dans l'environnement planétaire. Dès lors, la pensée du développement urbain n'y échappe pas. Le développement urbain durable est ainsi devenu une des principales préoccupations des milieux associatifs (Emelianoff, 1995) et de certaines institutions (Godard, 1995 : 29).

C'est en 1992, lors du Sommet de la Terre de Rio, que naît l'idée d'un Agenda 21 : un plan d'action pour le 21^e siècle. Dans un contexte déjà ancré dans la mondialisation, les acteurs du territoire s'engagent alors dans une perspective de développement durable basée sur trois piliers : la protection de l'environnement, l'efficacité économique et l'équité sociale. Reconnaisant que le tourisme, de par son caractère ambivalent, puisqu'il peut contribuer de manière positive au développement socio-économique et culturel, mais aussi à la détérioration de

l'environnement et à la perte de l'identité locale, doit être abordé dans une perspective globale, l'OMT réunie en 1995 à Lanzarote, élabore la Charte mondiale du tourisme durable. L'Agenda 21 de la Culture, adopté en 2004 à Barcelone par les autorités locales pour l'inclusion sociale de Porto Alegre, met quant à lui l'accent sur les enjeux culturels du développement durable. Ce texte à portée mondiale connaît le soutien de villes, de gouvernements locaux et d'organisations du monde entier qui s'engagent désormais à défendre et à promouvoir la diversité culturelle, la démocratie participative, les droits de l'Homme et la mise en place de conditions pour la paix, dans lesquelles le rôle de la culture tient une place capitale. S'appuyant sur la Déclaration universelle de l'UNESCO sur la diversité culturelle de 2001, l'Agenda 21 de la Culture vient réaffirmer l'importance de la diversité culturelle comme l'un des « éléments essentiels de transformation de la réalité urbaine et sociale » (UNESCO, 2001) et souligne l'importance des politiques culturelles pour parvenir à une certaine harmonie entre les intérêts privés et publics. Enfin, l'Agenda 21C se fonde sur la conviction que la culture constitue le quatrième pilier du développement durable et annonce la nécessité de bâtir des ponts solides entre les différents secteurs d'activités et de gouvernance.

L'entrée de la culture dans la sphère mondiale du développement durable n'est pas sans conséquence, et force est de constater qu'elle permet peu à peu une meilleure conceptualisation de ce dernier. En effet, comme le démontre Hawkes (2001), la culture est le « quatrième pilier » du développement durable. Si cela peut à priori complexifier la compréhension et la mise en place d'une stratégie durable, la culture se révèle finalement à supporter et enrichir ce nouvel « ordre social global » (Williams, 1981 : 220).

En effet, selon Hawkes (2001), la culture est l'essence et l'expression même des valeurs de nos sociétés. De même, si l'on se base sur la définition de l'UNESCO de 2001, la culture est « l'ensemble des traits distinctifs spirituels et matériels, intellectuels et affectifs qui caractérisent une société ou un groupe social et elle englobe, outre les arts et les lettres, les modes de vie, les façons de vivre ensemble,

les systèmes de valeurs, les traditions et les croyances » (UNESCO, 2001). Or, d'après la vision de Hawkes (2001), les valeurs constituent le ciment de toutes sociétés et ces dernières se doivent de soutenir et promouvoir ces valeurs à travers les moyens d'expressions artistiques, le patrimoine, les modes de vie et l'épanouissement de la vie communautaire. Ainsi, la charte de l'UNESCO (2001) sur la diversité culturelle reconnaît que « la diversité culturelle, pour le genre humain, est aussi nécessaire que l'est la biodiversité dans l'ordre du vivant ».

Aussi, si la gestion de sites patrimoniaux doit inévitablement intégrer la prise en compte de principes de développement durable, on peut se demander si à l'inverse, la mise en lumière de sites patrimoniaux et culturels, qu'ils soient reconnus ou non par l'UNESCO, peut contribuer au développement durable (Vereczi, 2009 dans Freedman, 2011 : 125). En d'autres termes, la conservation et la mise en valeur du patrimoine culturel pourraient générer le développement d'un tourisme culturel en harmonie avec le territoire investi et avec les missions de développement durable de ce dernier.

Hawkes (2001) soutient en effet que la culture est une vertu pour le développement durable. Tout d'abord, on observe une meilleure considération de la culture pour son rôle déterminant dans la cohésion sociale. D'autre part, d'un point de vue économique, la culture participe également activement à la croissance d'un pays. Enfin, en ce qui concerne les enjeux environnementaux, on note que la culture accroît la conscientisation et l'affection que l'on porte au patrimoine naturel et culturel. De cette façon, hisser la nature au rang des richesses culturelles et des valeurs essentielles d'une société pourrait favoriser l'acceptation et même l'appropriation du message d'alarme quant à la dégradation de l'environnement, tout en nous sauvant d'un discours pessimiste et culpabilisant. Par ailleurs, l'Agenda 21 de la Culture constitue une étape supplémentaire vers une institutionnalisation de la culture comme « pilier » du développement durable. Aussi peut-on même envisager

qu'un jour une loi obligera les politiques publiques et les entreprises touristiques à prendre en compte et à mener des études d'impacts culturels, au même titre que l'on conduit aujourd'hui des études d'impacts environnementaux ou économiques. À cet effet, certaines initiatives locales se révèlent encourageantes.

Ainsi conscients que la nature de leurs activités touristiques est, dans bien des cas, fondée sur la culture, des régions, des villes et des institutions se dotent d'une politique-cadre de tourisme durable en lien avec l'Agenda 21 de la Culture. Cette dernière vise à assurer un développement du tourisme en harmonie avec le milieu, c'est-à-dire un développement qui protège et met en valeur l'authenticité, le potentiel de développement, l'intégrité et la richesse culturelle et humaine. Qui plus est, devant l'intensification de la concurrence mondiale, et devant l'évolution de la demande touristique qui se révèle plus sensible à la qualité de l'environnement naturel et culturel, le développement durable offre « des réponses stratégiques qui séduisent un nombre croissant de destinations touristiques » (Frick, 2011: 33).

C'est le cas notamment du Québec qui, en décembre 2011, dévoilait son Agenda 21 de la culture (MCCCQ, 2011). La ville de Montréal, quant à elle, promue métropole culturelle dans le cadre de son plan de développement de l'Agenda 21 de la Culture, a déjà établi une première étude sur la médiation culturelle dans l'optique de mesurer l'influence des projets culturels sur son développement urbain. Ce sont également Buenos Aires, Lille et Stockholm qui siègent depuis 2010 à la Commission Culture de Cités et Gouvernements Locaux Unis, à laquelle Barcelone en reste la présidente. Néanmoins, au niveau local, chaque ville peut être actrice de cette démarche en devenant signataire de la charte de l'Agenda 21 de la Culture. Ainsi, c'est peu à peu un réseau de territoires qui participe à travers le monde à « l'élaboration de politiques soucieuses de la diversité culturelle, de la participation de ses citoyens, et d'un développement respectueux du territoire, qui s'épanouit grâce et au travers du secteur culturel » (Ville de Montréal, 2011).

1.4.7 La culture, facteur déterminant pour un développement durable du territoire

Force est de souligner que nous sommes aux balbutiements d'un nouveau lien prometteur entre le secteur touristique, les politiques culturelles et la gouvernance territoriale. En effet, dans le contexte actuel de mondialisation, « on ne fait que commencer à percevoir l'impact de la réorganisation des politiques culturelles locales sur le développement durable du territoire » (Ville de Montréal, 2011). Nouvelle alliée des stratégies touristiques, cette collaboration viendra peu à peu « redéfinir les relations entre le développement économique, les modes de gestion durable, ainsi que le bien-être et les besoins culturels des individus » (Suteu, 2007 dans i Ruiz, 2007 : 3).

Néanmoins, pour parvenir à établir une stratégie de développement touristique en harmonie avec les ressources culturelles et les acteurs locaux, il convient de définir et de jalonner l'essence même de ces concepts, ainsi que leurs interactions mutuelles.

Le terme de « terroir » est par exemple souvent associé aux produits agro-alimentaires. D'un point de vue scientifique, « le terroir est étudié distinctement par la géographie, l'agronomie ou encore les sciences sociales » (Cartier, 2004 : 2). Ces différentes approches disciplinaires nous révèlent alors une polysémie importante renvoyant aussi bien à la nature, qu'aux techniques ou aux normes sociales. D'un point de vue global, le terroir se définit par toutes les ressources reconnues d'un territoire, qu'elles soient matérielles ou immatérielles. En fait, il s'agit de se détacher de la dimension naturelle des ressources et de concevoir celles-ci comme étant « tous les biens collectifs ayant une valeur, quelle qu'elle soit, aux yeux de la communauté locale » (Lamara, 2009 : 28).

De la même façon, il convient de mettre immédiatement de côté la vision réductrice du territoire qui ne serait qu'un espace géographique. Selon Lamara (2009), le territoire naît en réalité de la « coordination des acteurs locaux, ayant une volonté commune de mettre en valeur leurs ressources territoriales » (Lamara, 2009 : 34). L'existence du territoire n'est donc pas innée ou intrinsèque à un espace géographique, mais plutôt le fruit d'une « réelle création sociale » (Di Méo, 1996 : 40).

De même, la polysémie associée aux termes de « terroir » et de « territoire » rend compte des liens qui existent entre les ressources naturelles et les ressources sociales sur un même espace (Cartier, 2004 : 2), ainsi que de la nécessité pour les destinations touristiques de se différencier. En effet, on dénote une forte mobilisation des richesses patrimoniales dans la construction de projets territoriaux et touristiques. De ce fait, nous pouvons caractériser les ressources du terroir par deux dimensions fortes et omniprésentes : « une dimension territoriale liée à une origine géographique, d'une part, et une dimension culturelle et historique, d'autre part » (Fort et Fort, 2006 : 147). Chaque terroir est ainsi porteur d'une image qui associe les communautés locales et le milieu naturel.

Teintée des couleurs et des saveurs locales qui varient selon le territoire donné, la culture s'exprime sous de multiples formes. Elle se manifeste aussi bien par des « produits qui sont fabriqués à partir de matières premières locales et avec une recette traditionnelle ou un savoir-faire ancien, des artistes et artisans, un patrimoine bâti, des institutions culturelles, que par le contact avec la population locale et son style de vie, la langue parlée, la musicographie, etc. » (Fort et Fort, 2006 : 148). D'autre part, on constate une place toujours plus importante accordée aux industries culturelles et la dématérialisation des biens industriels, dont la valeur réside aujourd'hui dans leur capacité à se communiquer, notamment par le biais du tourisme. A fortiori, dans un contexte de compétitivité accrue entre les territoires,

l'identité culturelle apparaît comme « un atout prédominant pour le développement d'une région, comme une ressource d'innovation et de développement durable » (Di Méo, 2010 : 11).

Mais pour parvenir à inscrire la recherche et les projets touristiques dans une réelle perspective de développement durable, à fortiori culturel, MacBeth (2005 : 5) soutient qu'il est nécessaire que les chercheurs, consultants, planificateurs, gestionnaires et politiciens, comprennent et soient engagés envers la valeur éthique d'un tel positionnement. Aussi, l'auteur voit dans le nouveau paradigme du développement durable, un progrès considérable pour un tourisme plus « éthique » (MacBeth, 2005 : 6). En effet, ce dernier rappelle que le tourisme produit des impacts négatifs sur l'environnement tant écologique que social, et que pour cette raison, les plans de développement du tourisme ne peuvent plus être seulement déterminées par des « critères de faisabilité technique, de retombées économiques et de désirabilité politique » (MacBeth 2005 : 13).

De cette façon, une « stratégie territoriale à visée patrimoniale constitue un élément de réponse singulier aux problèmes mis en lumière par le développement durable » (Landel et Senil, 2009 : 2). Tout d'abord, cette prise de conscience permet de définir les ressources à inscrire dans la durabilité, et donc de s'extraire du modèle dans lequel le capitalisme est roi. D'autre part, grâce à cette mise en valeur du patrimoine, le rapport à la ressource ne peut plus être celui de la prédation, mais bien celui de la valorisation, du respect et du renouvellement. Enfin, cette intégration du facteur culturel dans la gestion des territoires touristiques peut avoir des répercussions très positives sur la collaboration des divers acteurs locaux. Car il s'agit surtout de ne pas oublier que la collaboration entre les acteurs est essentielle pour parvenir à une telle philosophie éthique. Les « visées collectives doivent en effet être intégrées aux logiques individuelles pour permettre une relation de confiance » (Gundolf *et al.*,

2006 : 4). Il est également admis que cette confiance est permise par un mariage des liens économiques aux liens sociaux, faisant naître une véritable « communauté socio – économique ». Pour Flipo (2004), l'acteur éthique doit en effet nécessairement « combiner un comportement égoïste, classique en matière économique, mais celui-ci doit aller de pair avec une préoccupation altruiste, qui prend en compte l'intérêt collectif, alors que rien ne l'oblige à le faire » (Flipo, 2004 : 92).

Ainsi, le territoire et ses acteurs deviennent eux-mêmes les garants du maintien et du renouvellement des ressources culturelles. En effet, il s'agit de reconnaître que la valorisation marchande d'un objet culturel requiert une mise en conformité minimum, mais que cette dernière peut s'effectuer avec l'optique d'être partagée, communiquée et mise en valeur auprès des différentes communautés. Aussi, bien souvent, la folklorisation des objets culturels permet d'éviter leur perte dans un monde globalisé et standardisé, en offrant aux communautés locales la chance de se réapproprier et de réinventer leurs ressources culturelles. Qui plus est, ces ressources culturelles, lorsqu'elles sont exploitées de façon durable et éthique, se révèlent être une ressource exemplaire dans le processus de développement et de différenciation d'un territoire.

On souligne de cette manière que le dynamisme d'un territoire ne se limite pas à ses profits économiques. Au contraire, ses acteurs sont particulièrement diversifiés et cherchent ensemble à trouver des solutions aux problèmes causés par la mondialisation et la prééminence du marché (Kherdjemil, 1998 : 18). Différentes études (Aydalet, 1986 ; Di Méo, 2010 ; Lamara, 2009 ; Landel, 2009 ; Porcedda et Petit, 2011) ont ainsi prouvées que la capacité à assurer le renouvellement et le développement d'un territoire, d'autant plus s'il est touristique, ne repose pas tant sur ses ressources matérielles, mais surtout sur ses ressources immatérielles et humaines.

Considérée comme le quatrième pilier du développement durable, la culture locale ouvre la voie à une nouvelle dimension qui offre un amalgame de possibilités. Quelles soient matérielles ou immatérielles, historiques ou patrimoniales, du terroir agricole ou urbain, chaque territoire est muni d'une variété de ressources culturelles. Il s'agit donc pour le territoire de savoir créer des partenariats véritables qui réuniront des acteurs partageant une même vision, visant des objectifs communs.

1.4.8 La culture, ciment de la collaboration entre les acteurs locaux

Bien que l'alliance des sphères culturelle et touristique soit de plus en plus acceptée et promue, la question de l'authenticité à l'épreuve de la marchandisation continue toutefois à soulever le débat chez les chercheurs. Crevoisier et Kebir (2007 : 7) posent néanmoins comme hypothèse qu'une relation de proximité et de confiance entre la communauté de laquelle émane la culture et le système de production qui l'exploite économiquement permet d'assurer l'authenticité de ces produits culturels. En effet, les chercheurs rappellent que la culture se distingue des autres ressources par son lien intrinsèque aux sociétés et aux communautés qui la produisent. Les relations économiques n'existent donc pas en dehors d'un contexte social et culturel. La société et la culture sont donc à l'essence même de l'économie, tout en étant modifiées par cette dernière. De cette façon, la culture est une ressource dont découlent toutes les autres, « en produisant nos connaissances et pratiques nécessaires à l'établissement des liens sociaux, des règles, des codes de comportement et des signes utiles à l'échange » (Crevoisier et Kebir, 2007 : 4).

Ainsi, en situation de concurrence internationale, les acteurs institutionnels et les professionnels du tourisme sont amenés à élargir les limites de la destination par « des coopérations ou des fusions territoriales » (Pirou, 2011 : 31). Dans une perspective de compétitivité, la culture locale apporte, à la destination touristique, et aux entreprises qui la composent, la marque de distinction recherchée et permet à la destination qui combine judicieusement et exploite respectueusement ses ressources,

de se doter d'avantages compétitifs. Le caractère « authentique » de la culture du milieu d'accueil confère à une destination, son « degré d'altérité » (Decoret-Ahiha, 2005 : 151) et est « sans doute l'un des principaux facteurs d'attractivité de la plupart des destinations touristiques à travers le monde » (Koussoula, 2009 dans Chétima, 2011 : 45).

Mise en valeur, « la culture devient le ciment national, un ciment qui doit s'avérer résistant et capable de lier ensemble des partenariats qui, tout en poursuivant leurs objectifs propres, démontrent de plus qu'ils peuvent s'unir pour une cause commune » (Arpin, 2002 : 272). La culture, comme pilier du développement durable fait appel à de nouvelles valeurs, elle est une « nouvelle manière de penser et d'agir, elle relègue la démarche économique en deuxième ligne et elle la met à son service » (Arpin, 2002 : 9).

Freeman (1984), dont les travaux s'inscrivent dans la philosophie morale, et plus précisément dans l'éthique des affaires, croit d'ailleurs en la capacité des êtres humains de se mettre d'accord pour vivre ensemble. Il développe en 1984 la théorie des parties prenantes (stakeholders) qui propose une autre vision de l'entreprise. Selon le chercheur, le profit est une conséquence, et non la cause première de l'activité de l'entreprise. Freeman, plutôt que de se focaliser sur les actionnaires, prend en considération les autres parties prenantes impactées par l'entreprise, tels que les clients, les employés et la communauté locale, sans qui l'entreprise n'existerait pas. Cette approche permet alors la collaboration de toutes les parties prenantes, « participant ou subissant le tourisme, dans le but de minimiser les impacts négatifs sur l'environnement et la culture, pour maximiser les retombées positives pour la communauté locale » (Sautter *et al.*, 1999 : 313).

En termes économiques, la culture locale opère en effet un « repositionnement symbolique et renforce la notoriété en agissant comme dispositif de distinction et en fabriquant une image de marque » (Olu, 2011 : 12). Elle procure notamment à

l'entreprise touristique un avantage concurrentiel, un excellent outil marketing qui lui permet de fidéliser la clientèle existante et d'acquérir de nouvelles parts de marché auprès d'une clientèle de plus en plus sensible à ce type d'initiative.

Ainsi intégrées au sein de l'entreprise, « les manifestations culturelles enrichissent son produit et plongent le consommateur dans une réelle atmosphère régionale » (Dion *et al*, 2010 : 16). Correspondant au goût du consommateur de participer à des « expériences, des découvertes, des moments privilégiés chargés d'émotion » (Dion *et al*, 2010 : 17), elles deviennent ainsi un facteur déterminant dans l'évaluation de la qualité du service global expérimenté, voire de la satisfaction de la clientèle.

Mais les retombées vont au-delà de l'entreprise qui intègre la culture à ses pratiques. En fait, l'association des producteurs culturels et d'entreprises privées travaillant conjointement vers une même mission dynamise les entreprises régionales vers « une mise en valeur d'un ensemble de compétences - linguistiques, culinaires, artistiques - et de connaissances - portant sur l'histoire, les légendes, les sites typiques et les monuments de la région » (Dion *et al*, 2010 : 17). Elle stimule ainsi la force créatrice des acteurs, permet même de développer des produits complémentaires et répercute les bénéfices à travers l'ensemble des acteurs impliqués - partenaires et fournisseurs -, augmentant l'achalandage des visiteurs et des ventes, et accroissant la notoriété.

En outre, la culture locale offre à l'entreprise l'opportunité d'accroître ses retombées sociales. Cette mise en valeur de la culture locale agit alors à titre de « marqueur identitaire, de revalorisation, de reconnaissance d'un territoire, flatte une population locale et participe à la réunifier autour d'une image-clé » (Olu, 2011 : 13). A fortiori, elle se place comme une alternative à la globalisation, telle une forme de « résistance à une standardisation marchande et à une tendance à l'uniformisation culturelle » (Dion *et al*, 2010 : 19). Le territoire qui valorise la culture locale se voit alors bénéficiaire d'un grand capital de sympathie auprès des habitants de la région

puisqu'elle permet à la communauté de promouvoir son identité et sa culture (Dion *et al*, 2010 : 24).

Finalement, cette dimension culturelle permet de créer au sein d'un territoire touristique un environnement qui soit respectueux, non pas seulement de ses ressources écologiques, mais qui prenne aussi en compte la dynamique culturelle et humaine locale. Cette stratégie de développement génère de cette façon un lieu de rencontre qui favorise « la cohésion, la collaboration et la créativité des différents acteurs locaux » (Di Méo, 2010 : 11).

Dans ce premier chapitre, nous avons été amené à confronter notre objet d'étude aux limites des études urbaines et touristiques actuelles, nous permettant de définir notre problématique et les questions qui la sous-tendent. En exposant les cadres disciplinaires et théoriques, ainsi que les principaux concepts à l'étude, nous avons cherché à encadrer notre recherche et notre pensée. Ainsi, en visant à définir la notion de *métropole culturelle*, le présent mémoire tentera de déterminer comment cette dernière peut constituer un modèle de développement territorial durable. Pour ce faire, cette étude visera à problématiser la culture comme médiation des sociabilités urbaines et comme outil de mise en tourisme de la ville ; à évaluer les forces et faiblesses de ce mode de développement territorial dans le contexte de la *nouvelle économie*, de la créativité et du développement durable ; et à mesurer les motivations des acteurs locaux et l'importance de leur collaboration.

CHAPITRE II

LA MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Dans ce deuxième chapitre, nous éclaircirons la méthodologie de la recherche. Pour cela, nous expliquerons le type de recherche entrepris, en spécifiant les postures ontologique et épistémologique et, le paradigme adopté et la posture méthodologique. De ce fait, le processus d'échantillonnage et la collecte des données seront également explicités. Enfin, nous retracerons les limites de l'étude, ainsi que les considérations éthiques en jeux.

2.1 Le type de recherche

2.1.1 La posture épistémologique et ontologique

La posture épistémologique

Cette étude adopte une approche interprétative et qualitative. La posture épistémologique de ce mémoire s'insère dans le paradigme interprétatif-relativiste puisque l'instrument de recherche est ici la chercheuse et la production de connaissance provient de l'argumentation, de la discussion et de l'interaction entre le chercheur et les « recherchés » (Goodson et Phillimore, 2004 : 36).

La posture interprétative, mettant en exergue le relativisme, considère que la réalité est construite de façon sociale, multiple, holistique et contextuelle (DeCrop, 2004 : 157). Contrairement au positivisme, la posture interprétative soutient donc que les valeurs, les jeux de pouvoir et les connaissances sont tous interconnectés (Goodson et Phillimore 2004 : 34). De ce fait, il est important d'analyser l'impact de ces valeurs et de ces jeux de pouvoir sur la recherche et le savoir. En ce qui concerne la construction des connaissances, il faut aussi comprendre que cette dernière est liée à

un certain contexte temporel, géographique et social. Les chercheurs adoptant la posture interprétative, et les méthodes qualitatives inhérentes, se doivent donc de justifier leur approche et d'être transparents quant aux méthodes utilisées pour la collecte des données et le processus d'analyse (Goodson et Phillimore, 2004 : 38).

Cette posture épistémologique considère également que la complexité du monde, de la culture et de la société, ne peut être comprise sans la considération des différents points de vue des acteurs qui la composent (Goodson et Phillimore, 2004 : 35). Pour cela, des méthodes collaboratives de recherche entre le chercheur et le « recherché » sont encouragées, afin que leurs interactions construisent la connaissance. Un des avantages de cette méthode consiste à révéler au chercheur certaines questions qui n'auraient pas été soulevées lors de l'élaboration de la recherche. L'objectif est donc de comprendre le monde des expériences humaines de façon subjective, en puisant à même la tête et le cœur des « recherchés » (Jordan et Gibson, 2004 : 217).

La posture épistémologique se situe en effet entre la théorie et l'expérience, et s'inspire de ces deux outils pour comprendre les connaissances qui construisent le monde, la société et la culture (Hollinshead, 2004 : 78). Le chercheur construit donc l'objet de recherche au travers des réponses qu'il obtient suite à ses observations. Il soulève ensuite des constats qui rendent compte de la réalité observée, pour finalement énoncer des orientations qui lui permettraient de répondre au problème posé (DeCrop, 2004 : 157).

La posture ontologique

La dimension ontologique est composée des intérêts et points de vue permettant de déterminer la nature de la réalité (Hollinshead, 2004 : 75). Cette étude s'insère dans une posture ontologique constructiviste, ainsi qu'une posture subjectiviste-interactive.

La construction sociale des territoires, les enjeux de pouvoir, ainsi que les interactions entre culture et tourisme au sein du développement urbain, sont au cœur

de la quête même de cette étude. Or, le constructivisme reconnaît que les espaces touristiques sont des construits socioculturels, plutôt que de simples espaces physiques, et considère donc qu'il est nécessaire d'appréhender la signification de la construction, déconstruction et reconstruction de ces espaces à travers le temps (Goodson et Phillimore, 2004 : 39). Cette posture suggère également une approche axée sur les individus, sur leur subjectivité vis-à-vis des expériences, sur leurs perceptions et la signification qu'ils attachent à différents aspects du tourisme, ainsi que sur le rôle qu'ils jouent dans la construction et reconstruction des réalités touristiques, au travers des interactions avec d'autres individus (Goodson et Phillimore, 2004 : 39).

La posture constructiviste s'insère par ailleurs dans le troisième moment, le « blurred genres », du modèle de Denzin et Lincoln concernant le développement de la recherche sociale (Goodson et Phillimore, 2004 : 14). Selon le « blurred genres », les chercheurs adoptant la posture constructiviste chercheraient à s'inspirer de différents modèles théoriques, rendant indistinctes les frontières entre les différentes disciplines mobilisées par le chercheur, permettant ainsi d'emprunter les théories, les techniques, les approches et les méthodes liées à ces différentes disciplines, afin de répondre aux objectifs de la recherche. L'utilisation de cette posture en tourisme reflète donc la nature multidisciplinaire et interdisciplinaire de ce domaine (Goodson et Phillimore, 2004 : 15).

Bien que le troisième moment du modèle de Denzin et Lincoln porte une plus grande attention aux postures épistémologiques, ontologiques et méthodologiques, les auteurs nous rappellent que la biographie personnelle et intellectuelle du chercheur ainsi que la « voix » des participants tendent souvent à rester cachées (Goodson et Phillimore, 2004 : 15). La posture subjectiviste-interactive soutient donc que le chercheur et le « recherché » sont fusionnés en une même entité, est que toute conclusion n'est que le fruit de leurs interactions (Hollinshead, 2004 : 76). Il

revient donc de porter une attention particulière au positionnement et aux pratiques du chercheur, ainsi qu'aux interactions entre chercheur et « recherché » lors du processus d'analyse de la recherche.

2.1.2 Le paradigme adopté et la posture méthodologique

Le paradigme adopté

En lien avec la posture constructiviste, le paradigme compréhensif vise à saisir le sens des actions humaines et sociales. Selon cette approche, une expérience, un phénomène ou une réalité sociale reste incompréhensible si l'on ne le met pas en relation avec le sens que les acteurs impliqués lui attribuent. Les concepts de culture, de représentation sociale, d'idéologie et de symbolique notamment seront mobilisés pour répondre finalement à la question suivante : « quel est le sens de cette situation, de cette institution ou de cette action pour ceux et celles qui l'expérimentent ou sur qui elle a une incidence » (Quivy et Campenhoudt, 1995 : 90). Ce paradigme est un cadre de lecture des phénomènes et repose sur plusieurs principes. Tout d'abord, il réfute l'existence et la prééminence d'un monde dit réel et objectif. Ensuite, le schème compréhensif accorde une grande importance à l'explication des significations et du sens final des phénomènes donnés par les acteurs impliqués. Enfin, il soutient que l'accès aux significations données par les acteurs est rendu possible grâce à l'empathie et à l'échange (Mucchielli, 2004 : 30).

La posture méthodologique

La dimension méthodologique, conditionnée par la posture épistémologique et ontologique, est composée des approches et méthodes privilégiées dont le chercheur s'arme, afin d'avancer dans la construction du savoir (Hollinshead, 2004 : 75).

Pour la chercheuse, la nature multidisciplinaire du programme d'études en tourisme permet d'apprécier l'importance de tenir compte des différentes disciplines et des

différents construits des connaissances dans l'étude du développement touristique. La chercheuse accordant une grande valeur à l'expérience des individus dans le construit des connaissances, la priorité sera accordée aux méthodes qualitatives, telle que l'entrevue. Celle-ci permettra d'accéder à ce savoir individuel qui, lorsque mis en relation avec les savoirs d'autres individus recherchés, donnent des clés pour mieux percevoir la réalité du sujet d'étude (Goodson et Phillimore, 2004 : 30). A fortiori, telle que le conçoit la théorie du « knowledge-constitutive interests » de Habermas (1973), les méthodes interprétatives/qualitatives partageraient des intérêts pratiques, en tendant à comprendre le construit des connaissances, contrairement aux méthodes positivistes, qui chercheraient à contrôler la construction des de ces dernières (Tribe, 2004 : 55). L'objectif n'étant pas la quantité d'information, mais bien sa qualité, tous les aspects de l'observation sont donc importants, et le chercheur se doit de bien observer, écouter, et ressentir, de questionner, noter et examiner (DeCrop, 2004 : 157). Toutefois, Tribe (2004 : 56) nous rappelle aussi qu'une méthode interprétative/qualitative ne libère pas le chercheur des impacts potentiels que les idéologies dominantes et l'hégémonie du savoir peuvent avoir sur sa recherche.

2.2 La processus d'échantillonnage

La population à l'étude

Dans les cas où le chercheur envisage une méthode d'entretien semi dirigée, il ne peut se permettre, le plus souvent, d'interviewer que quelques dizaines de personnes seulement. De ce fait, le critère de sélection de ces personnes est généralement « la diversité maximale des profils en regard du problème étudié » (Quivy et Campenhoudt, 1995 : 150). La population à l'étude ici est donc composée de personnes âgées de plus de 18 ans, occupant des postes de direction, et ce, au sein de différentes organisations municipales, culturelles et touristiques, en Europe et au Canada. En effet, cette étude a choisi de se concentrer sur les villes de Marseille et

de Montréal, pour leur caractère à la fois actuel et représentatif de la naissance et du développement d'une *capitale culturelle*. Des gestionnaires établis à Ottawa et Gatineau ont également pris part à l'étude. De plus, les participants à la présente étude ont été sélectionnés pour leur expertise dans le domaine du développement urbain via la culture et le tourisme, mais aussi pour leur rôle actif et influent sur le développement de leur ville comme *capitale culturelle*.

L'échantillon à l'étude

Le recrutement des participants s'est déroulé sur la base du volontariat. Les sujets identifiés se voyaient contactés par courriel ou par téléphone, et étaient alors informés de la nature et des objectifs de l'étude, ainsi que des modalités et des implications de leur participation à cette recherche. Si la personne montrait un intérêt, nous convenions alors ensemble d'un moment et d'un endroit pour effectuer l'entrevue face à face.

Nous pouvons par ailleurs noter que, sur 26 personnes contactées, 17 ont répondu à l'appel, et 13 ont pu faire l'objet d'une analyse qualitative. Parmi les 9 personnes qui n'ont pu être rencontrées, certaines n'ont tout simplement pas donné suite aux successives invitations de la chercheuse, tandis que d'autres ont repoussé l'entrevue jusqu'à l'abandon de celle-ci. Nous pouvons en ce sens supposer que certaines personnes contactées ont refusé l'entretien pour des raisons d'ordre politique. Toutefois, n'ayant pas été mis dans la confidence d'un tel aveu, nous ne pouvons pas en avoir la certitude, et donc défendre une telle conclusion.

L'échantillon final est ainsi composé de 13 répondants, se répartissant de la manière suivante :

- Europe : 4 sujets ;
- Canada : 9 sujets ;
- Sphère politique : 2 sujets ;
- Sphère culturelle : 6 sujets ;

- Sphère touristique : 5 sujets.

2.3 La collecte des données

2.3.1 Les outils de collecte de données

La recherche qualitative est souvent critiquée par les adeptes de l'approche quantitative car cette première ne semble pas assez s'attacher aux notions conventionnelles de validité et de fiabilité. Néanmoins, si l'on procède avec rigueur, force est de constater que les méthodes qualitatives peuvent se révéler particulièrement fructueuses, à fortiori dans la recherche en tourisme. Les méthodes qualitatives seront ainsi privilégiées car elles permettent d'interroger un petit nombre de sujets, mais aussi de sélectionner des acteurs clés, et ainsi d'aller plus en profondeur dans la collecte et l'interprétation des données. L'approche qualitative offre à fortiori l'avantage de chercher à cerner les attitudes, motivations, et processus de décisions des acteurs et à mettre en évidence les motifs sous-jacents aux comportements (Altinay et Paraskavas, 2008 : 72).

Les méthodes d'entretien se distinguent par la mise en œuvre des processus fondamentaux de communication et d'interaction humaine. Correctement mis en valeur, « ces processus permettent au chercheur de retirer de ses entretiens des informations et des éléments de réflexion très riches, détaillés et nuancés » (Quivy et Campenhoudt, 1995 : 173). Ainsi s'instaure un véritable échange au cours duquel l'interlocuteur du chercheur exprime ses perceptions d'une situation, ses interprétations ou ses expériences, tandis que, par ses questions ouvertes et ses réactions, le chercheur facilite cette expression, évite qu'elle ne s'éloigne des objectifs de la recherche, et permet à son vis-à-vis d'accéder à un degré maximum d'authenticité et de profondeur. De cette façon, cette approche offre au chercheur une analyse approfondie de la situation dans son contexte social, naturel et familial, en lui fournissant une vision de l'intérieur.

2.3.2 Le déroulement de la collecte des données

La réalisation d'un premier guide d'entrevue fut testée auprès de quatre sujets, réajusté après chaque pré-test, puis validé (Annexe B). La collecte des données a été effectuée par une seule et même personne, à savoir la chercheuse responsable de ce mémoire. Les personnes étaient rencontrées par la chercheuse au moment et à l'endroit de leur choix, pour une durée d'environ une heure. Après un premier contact durant lequel la chercheuse se présentait, une lecture complète du formulaire de consentement (Annexe A) détaillant notamment le contexte, les objectifs et les implications de la recherche était effectuée, ainsi que l'explication des passages plus techniques, au besoin. Si la personne maintenait son consentement, elle signait deux copies du formulaire, et en conservait une. Avant de commencer l'entrevue, la chercheuse demandait également le consentement au participant de procéder à un enregistrement audio de l'intégralité de l'entrevue, par le biais du logiciel GarageBand installé sur l'ordinateur portable de la chercheuse. Nous rappelions bien sûr le caractère anonyme de ces enregistrements, et nous avons obtenu facilement leur autorisation pour ces entrevues. Les questions étaient directement posées au sujet interrogé; en y répondant, ce dernier participait ainsi à la production de l'information. À la fin de l'entrevue, la chercheuse prenait soin de noter les coordonnées des personnes désirant un résumé des résultats de l'étude.

Il importe de mentionner que dans le cadre de ces entrevues semi dirigées, la plupart des participants semblaient prendre un réel plaisir à parler de leur expérience et de leur connaissance de la *capitale culturelle*. Plusieurs sujets ont d'ailleurs soulevé la pertinence des questions soulevées, remettant en question leurs connaissances face aux concepts discutés, et démontrant leur intérêt à connaître les résultats de cette étude.

2.4 Les limites de l'étude

Toute recherche présente des limites et celle-ci ne déroge pas à la règle. Afin de restreindre le plus possible l'impact négatif de ces limites, il est primordial d'être conscient de leur présence tout au long du processus de recherche.

Tout d'abord, comme pour tout objet d'étude, il s'agit de garder à l'esprit que la connaissance n'est pas détachée de la réalité, mais qu'elle est toujours conditionnée par la culture et la société dans laquelle elle est produite (Tribe, 1997). En effet, force est de constater que les différents groupes composant une société n'ont pas la même expérience du monde dans lequel ils cohabitent. Cela a des conséquences, notamment sur les définitions de la notion de connaissance que l'on pourrait aisément confronter. De cette façon, cette connaissance, ce savoir que l'on pose habituellement comme étant universel, n'aurait en réalité pas la même teneur suivant notre culture, et ne peut donc plus prétendre à donner une vérité objective du monde (Mannheim, 1960, dans Tribe, 2004).

De plus, on observe un certain nombre de paradigmes s'imposant avec le lot des différentes disciplines. Notons par exemple qu'en tourisme, malgré les dimensions phénoménologique et culturelle qui caractérisent l'activité elle-même, le paradigme économique est encore largement prépondérant. Dans l'observation de la construction des connaissances, Kuhn (1970) va même plus loin en accusant la recherche de ranger la nature dans des « boîtes conceptuelles », laissant de côté et réfutant même l'existence de données qu'elle ne parviendrait pas à étiqueter. Car par sa définition même, le paradigme est une construction du monde basée sur des convictions profondes qui mènent à une synthèse de l'ensemble des valeurs qui animent un groupe. Le problème avec ces paradigmes est qu'ils définissent les frontières des méthodes et des connaissances acceptées et applicables à leur discipline et à leur objet d'étude (Kuhn, 1970, dans Tribe, 2004).

Et c'est pour cette raison que nous avons présenté dans ce chapitre la posture épistémologique, la posture ontologique, le paradigme adopté ainsi que la posture

méthodologique encadrant la présente recherche. D'autre part, le principal problème inhérent à la méthode qualitative de collecte des données réside dans la souplesse de l'entrevue semi dirigée. Cette dernière peut en effet laisser croire à une complète spontanéité du participant, et à une totale neutralité du chercheur. Or, les propos de l'interviewé sont toujours liés à la relation spécifique qui le lie au chercheur et ce dernier ne peut donc les interpréter valablement que s'il les considère comme tels. L'analyse d'un entretien doit comprendre « une élucidation de ce que les questions du chercheur, la relation d'échange et le cadre de l'entretien induisent dans les propos de son interlocuteur » (Quivy et Campenhoudt, 1995 : 173). Par conséquent, le fait que les résultats de ce mémoire soient issus d'une approche qualitative ne permet pas la généralisation des résultats de celui-ci (Laperrière, 1997).

Toutefois, pour tenter de minimiser cette limite, la chercheuse a procédé à un enregistrement audio complet des entrevues. S'en est suivie la transcription la plus fidèle possible sous forme de verbatim. Par la suite, une grille d'analyse fut construite, permettant l'encodage systématique des données. Une fois ces étapes effectuées, il fut possible de recourir au logiciel d'analyse de données qualitatives NVivo10, afin d'optimiser notre analyse et de réduire les biais de la chercheuse. La pertinence des résultats qualitatifs se situe justement dans leur capacité à décrire des phénomènes singuliers et se rapportant directement au vécu des acteurs. L'analyse résulte donc de l'interaction entre les chercheurs et les données. Il s'agit à la fois de science et d'art. Elle concerne la science dans le sens où elle assure un certain degré de rigueur et où elle enracine l'analyse dans les données. La créativité se manifeste, elle, « dans la capacité des chercheurs à nommer avec pertinence les catégories, à poser des questions stimulantes, à faire des comparaisons et à extraire de la masse de données brutes et non organisées une logique innovatrice, intégrée et réaliste » (Strauss et Corbin, 2004 : 31).

2.5 Les considérations éthiques

Cette étude étant de nature descriptive et non expérimentale, les effets directs sur les répondants se sont limités à l'expérience de participation de l'étude, et ce, de façon consentante. Cela implique que le sujet a été informé et a accepté de participer volontairement à un exercice, dépourvu de tout élément de fraude, déception, contrainte ou toute autre motivation injuste ou toute manipulation (Berg, 1998 : 47). De plus, l'auteure de ce mémoire étudiant à l'UQAM, il est pertinent de souligner que tous les étudiants en mémoire doivent obtenir un certificat d'approbation éthique avant d'entreprendre leur travail de terrain.

Dans un premier temps, chaque sujet a été contacté par courriel, dans lequel nous décrivions brièvement l'étude et ses objectifs, de même que les implications d'une participation à celle-ci. Le consentement formel de chacun des participants était ensuite obtenu avant le début de l'entrevue, à l'aide d'un formulaire de consentement (Annexe A), et nous informions également le futur participant de son droit de ne pas répondre à une question ou d'arrêter l'entrevue à tout moment, et ce sans préjudice. Ce formulaire a pour objectif d'informer le participant afin qu'il fournisse un consentement éclairé, et présente donc tous les éléments pertinents : l'identification du chercheur, le but général du projet, la procédure et le déroulement de l'entrevue, les avantages et risques possibles, les détails quant au droit de retrait ainsi qu'à la confidentialité, et les coordonnées des différentes personnes à contacter en cas de problème ou question.

Le respect de la confidentialité a également été assuré par l'adoption d'une série de mesures au cours de la recherche et de l'analyse des données. En effet, tous les documents sur lesquels apparaissent les noms et coordonnées des participants, de même que les enregistrements ont été conservés dans un classeur auquel seule la chercheuse avait accès. D'autre part, le nom des participants n'a été mentionné sur aucun des questionnaires, ni sur les enregistrements audio. Un système de codes a été mise en place dans l'analyse afin que seule la chercheuse puisse faire le lien

entre les sujets et leurs réponses. A fortiori, en aucun cas le nom des personnes interviewées n'a été mentionné dans ce mémoire, ni aucun élément qui puisse les identifier.

Dans ce deuxième chapitre, nous avons tenu à retracer la méthodologie de la recherche. Cette dernière s'insère en effet dans une approche interprétative et qualitative, soutenue par un paradigme interprétatif – relativiste. Une méthodologie qualitative fut ainsi mise en œuvre pour parvenir à respecter un calendrier d'entrevues auprès d'un échantillon sélectionné. Nous avons enfin éclairé les considérations éthiques et les limites de cette étude, afin de restreindre le plus possible l'impact négatif de ceux-ci sur l'analyse des données qualitatives récoltées.

CHAPITRE III

LA PRÉSENTATION ET L'ANALYSE DES DONNÉES

Dans ce troisième et dernier chapitre, nous présenterons une analyse des données. Après avoir dépeint le profil des villes à l'étude, nous en viendrons au cœur de ce mémoire, à savoir le résultat des entrevues.

3.1 Les villes à l'étude

3.1.1 Devenir capitale européenne de la culture : le cas de Marseille

Fondée sous le nom de Massalia vers 600 av. J.-C. par des marins grecs originaires de Phocée – ce qui en fait la ville la plus ancienne de France – Marseille est aujourd'hui le premier port français et méditerranéen et le cinquième au niveau européen. Dès sa fondation, Marseille s'inscrit dans une lutte acharnée pour devenir un point d'ancrage incontournable en Méditerranée. Le Moyen-Âge connaît une période troublée, entre peste, invasions et guerres civiles, mais une certaine tranquillité revient grâce une activité religieuse importante, et la fortification de la ville, qui a lieu dès le XVI^e siècle. Le XVIII^e siècle marquera encore une fois durablement Marseille, plus d'un tiers de la population étant alors décimée par la peste. Après ce malheureux épisode, le centre-ville se transforme et se reconstruit sur des bases solides. La Canebière, qui se présente jusque-là comme une grande place de 250 m de long, devient une grande artère qui descend jusqu'au Vieux-Port, et incarne le centre des affaires. En dehors du centre-ville, l'agglomération marseillaise forme un paysage structuré par d'innombrables bastides, demeures de production rurale ou résidences familiales. Au cours du XVIII^e et XIX^e siècles, ces ensembles connaissent un essor fulgurant. La ville se diversifie et s'enrichit par ces

constructions. Dans le même temps, Marseille, qui possède la plus ancienne Chambre de Commerce de France, fondée en 1599, acquiert la notoriété d'un port mondial. Il devient un port d'échanges de luxe avec la côte péruvienne et développe le commerce dans l'Océan Indien. Cette ouverture au monde est le moteur du progrès marseillais et le point de départ d'une évolution constante. C'est grâce à l'essor du commerce que la démographie explose. Marseille occupe de nos jours le 3e rang des villes françaises en terme de population.

Avec l'accroissement de l'agglomération et de sa population, l'approvisionnement en eau devient insuffisant à Marseille. La ville se lance alors dans une période de travaux pour acheminer les eaux de la Durance aux portes de la ville. En 1849, après 11 ans de travaux, les eaux arrivent enfin à Marseille. L'évènement est célébré par la construction d'un monument commémoratif, le Palais Longchamp, qui s'achève en 1869. La ville connaît un essor industriel considérable avec des huileries, savonneries, minoterie, raffineries de sucre et une manufacture des tabacs. Après tant de troubles et de difficultés, Marseille trouve un nouveau souffle. La ville devient un lieu de promenade, d'échanges, de commerce et d'avant-garde, où se côtoient la noblesse, la bourgeoisie et les riches négociants de passage.

Le XIX^e siècle est alors marqué par de gros travaux de construction urbains, entamés partout dans la ville. À mesure que la ville s'étend, la nécessité de desservir les quartiers éloignés se ressent également. Le service d'omnibus de Marseille ouvre la marche de 1840 à 1879, relayé ensuite par le tramway de la Compagnie générale des tramways pendant près de 75 ans. À cette même époque, l'accès au centre-ville est facilité par l'édification de la gare Saint Charles, en 1845, sur une butte. En 1890, la ville se dote d'un système de navettes maritimes permettant de traverser le Vieux-Port de part en part face à la mairie : le Ferry Boat. Marseille connaît son apogée à la fin du XIX^e siècle, alors que le port est reconnu comme "port international de commerce" et "grand port de voyageurs". Il est le point de départ des lignes de paquebot de l'Extrême Orient, escale des lignes de Suez.

En à peine un siècle, Marseille voit sa population quintupler (500 000 habitants autour de 1900). La ville reçoit des flots continus de nouveaux arrivants, attirés par son intense activité. Parmi les nouveaux habitants de la cité phocéenne, les plus nombreux sont les italiens. Durant la seconde moitié du XIXe et la première moitié du XXe, ces derniers occupent les professions du bâtiment et de la construction. Puis c'est le tour des arméniens qui se réfugient sur Marseille dans les années 1915-1920. Dans la seconde moitié du XXe, entre 1950-1970, la région marseillaise attire de nombreux travailleurs d'Afrique du nord, de Turquie et d'Asie. Malheureusement, la seconde guerre mondiale a profondément atteint Marseille. La destruction des vieux quartiers entraîne l'évacuation de milliers de personnes. La seconde moitié du XXe siècle constitue un tournant et le déclencheur de profondes mutations. La perte des colonies lors de l'Indépendance de l'Algérie en 1962, et la fermeture du canal de Suez en 1967, engendrent le déclin des activités classiques de négoce et d'industrie de Marseille. Le chômage est l'une des conséquences économiques directes de cette période de crise. C'est le pétrole qui rendra par la suite à Marseille son rang de 2e port d'Europe. Dans les années 1980, Marseille se tourne délibérément vers la modernité et l'avenir. La commune se lance alors dans de grands projets pour redonner vie et dynamisme à son cœur très appauvri. Elle construit alors le technopôle de Château Gombert, deuxième pôle scientifique français. Euroméditerranée est le grand projet de la fin du XXe siècle. Il s'agit d'un aménagement urbain, orienté vers le développement économique entre le port et le centre-ville, et vise à faire de Marseille un grand carrefour entre l'Europe et la Méditerranée (pôle sud européen de promotion et de valorisation des échanges). À la fin des années 1980, le tourisme à Marseille se structure enfin au sein de la municipalité et l'office du tourisme se donne une nouvelle mission, celle de promouvoir cette ville riche de 2 600 ans mais que l'on dit sans monuments, à la criminalité importante et dont le littoral est encore peu propice à la baignade. En 1997, Marseille attire l'attention des caméras du monde entier, à l'occasion du tirage au sort de la Coupe du monde 1998. Aujourd'hui, l'effet Coupe du monde a laissé

place à une véritable clientèle, dont la motivation principale est la découverte de la deuxième ville de France, qui offre d'un côté tous les avantages d'une grande ville (transports, shopping, musées...) et, de l'autre, l'étrange et envoûtante alchimie des villes de la Méditerranée. Pour faciliter l'accès et la compréhension des richesses touristiques de Marseille, l'office du tourisme et des congrès a mis en place toute une palette de produits : « visites patrimoine », taxis touristiques, city pass, visites panoramiques guidées par téléphone portable, randonnées dans les Calanques... Marseille, redevenue destination touristique, a pour mission de ne pas décevoir ses visiteurs et d'améliorer encore l'accueil, l'accès à l'information et les infrastructures touristiques (Allemand, 2003 : 1). Dans cette perspective, en 1999, un an avant de changer de siècle et de millénaire, Marseille crée la Communauté Urbaine « Marseille Provence Métropole », offrant ainsi la possibilité à 18 communes de l'agglomération marseillaise de se regrouper et de s'unir (Ville de Marseille, 2013). Gravari-Barbas (2013) interroge d'ailleurs ce projet de Marseille Euroméditerranée dans l'affirmation de la ville comme pôle touristique. Le cas de Marseille illustre en effet les rapports entre le redéveloppement des fronts d'eau et les enjeux touristiques. Car la requalification du front de mer vise à remédier à l'important handicap d'image qui caractérise Marseille. La mise en tourisme de la ville apparaît ainsi comme la conquête symbolique d'un créneau globalement porteur, le tourisme, peu développé dans la ville. Marseille constitue par ailleurs un cas emblématique de confrontation entre deux logiques distinctes et parfois antagonistes. D'une part, la ville souhaite la création d'un « port urbain », perçu comme le moteur possible de la redynamisation de l'économie urbaine, de la reconquête des friches ou des zones urbaines dégradées ou de la création d'une nouvelle image. Les discours dominants sont donc liés aux exigences en termes de cadre de vie, de besoins sociaux, etc., et sont de nature essentiellement citoyenne. D'un autre côté, le port vise la compétition économique. Les discours des acteurs portent par conséquent davantage sur l'important potentiel que représente le port en termes de création d'emplois (Gravari-Barbas, 2013 : 60). La situation de Marseille se distingue cependant très

nettement des autres villes-ports européens, par un jeu d'acteurs complexe et par le rôle prépondérant tenu par l'État. Un établissement public d'aménagement – l'EPA Euroméditerranée – est en effet créé pour la conduite de l'opération, labellisée en 1995 « opération d'intérêt national ». Cette formule n'est pas particulièrement innovante compte tenu de la longue tradition de l'État français, garant de l'intérêt des grandes opérations urbanistiques. Toutefois, depuis la décentralisation, le rôle de l'État était censé se limiter à celui d'un animateur. Mais face à l'ampleur de la crise socio-économique, et aux forts blocages politiques locaux qui ont contribué à plonger la ville dans l'immobilisme, il semblerait que l'État ait choisi de devenir « décideur » pour insuffler cet « esprit d'entreprise » qui fait défaut à la ville. À moins que Marseille ne soit aujourd'hui « le laboratoire d'une nouvelle expression étatique, entre interventionnisme et « laisser-faire » » (Gravari-Barbas, 2013 : 61).

Marseille souhaite en effet continuer sur sa lancée de modernisation et d'ouverture à l'Europe et au monde. La ville se développe au niveau culturel et devient en 2013 Capitale Européenne de la Culture. De nombreux projets sociaux, culturels et d'aménagements voient le jour un peu partout à travers la ville faisant aujourd'hui de Marseille, la métropole du bassin méditerranéen (Ville de Marseille, 2013).

L'inscription du projet marseillais dans le processus de Barcelone sur la coopération euroméditerranéenne (il s'agit de partenariats politiques, économiques et culturels entre l'Union européenne et les 12 États riverains de la mer Méditerranée, mis en place à partir de 1995) semble être l'argument qui a été décisif, notamment parce qu'il assure à la candidature la dimension européenne essentielle. Ce contexte lui étant favorable, Marseille a donc insisté sur l'originalité de sa situation géographique au sein de l'espace européen. Pour le jury européen, c'est également le projet apparaissant comme le plus novateur, notamment par son objectif de « conjuguer une forte exigence artistique et la volonté de toucher un public défavorisé » (Rapport de sélection du jury, 2008). Marseille a également su faire preuve d'audace, en proposant vraiment une certaine conception de ce qu'est la culture dans la ville, de la manière dont la culture peut contribuer au développement

économique et social (Giroud et Grésillon, 2011 : 247). À la différence de Toulouse et de Lyon, Marseille a en effet véritablement considéré le label européen comme un levier de développement urbain, afin de combler des retards en terme d'infrastructures de tous ordres, mais également pour créer des liens entre des espaces encore peu intégrés, ainsi que des osmoses renouvelées entre les différents acteurs locaux et des formes inédites de « vivre ensemble », à l'échelle tant métropolitaine que régionale. En cela, le projet essentiel du programme marseillais demeure dans la création des « Ateliers de l'Euroméditerranée », qui consiste à faire de Marseille – Provence une plateforme d'échanges et de coopération pour les artistes des deux rives du Bassin Méditerranéen. De façon concrète, ce sont environ 200 ateliers de création qui se sont progressivement mis en place dans des entreprises, des écoles, et des musées de la région marseillaise. Ces ateliers offrent la chance à des artistes du Bassin méditerranéen de créer *in situ* et de partager les secrets de leur art avec des employés, des écoliers ou des visiteurs de musées avec qui ils échangent au quotidien (Giroud et Grésillon, 2011 : 248).

3.1.2 Devenir métropole culturelle : le cas de Montréal

Selon le modèle de Soldatos (1988, dans Pilette et Kadri, 2005 : 33), permettant d'établir l'internationalité d'une ville à partir de certaines caractéristiques, le facteur relatif à « la position géographique d'ouverture au monde » figure en tête. Or, Montréal a forgé son histoire et son économie à partir de cet avantage géographique qui l'a désignée depuis sa création, comme porte d'entrée de l'Amérique pour les Européens, plaque tournante des marchandises ensuite redistribuées au Canada. Montréal est ainsi une métropole nord-américaine par sa géographie et par ses systèmes politiques et économiques intégrés à l'organisation de l'Amérique du Nord. Cependant, elle représente un trait d'exotisme par la langue française, majoritaire et publique, et par le modèle social dominant au Québec, inspiré et adapté des valeurs de la social-démocratie européenne. Aussi, peut-on voir se mêler,

à Montréal, économie de marché et économie corporative et sociale, francophonie et multiculturalisme, insertion dans la mondialisation et ancrage citoyen, mode de vie nord-américain et traditions artisanales. Ce sont ces différentes caractéristiques qui fondent l'originalité montréalaise en tant « qu'organisme métropolitain affichant un certain équilibre et une certaine harmonie dans la diversité » (Pilette et Kadri, 2005 : 32). Centre d'affaires aujourd'hui évincé par Toronto, elle a accueilli, avec Québec, et comme New-York et Boston, des migrants du monde entier qui voulaient vivre dans le « nouveau monde » (Houiller-Guibert, 2010 : 2). Dans les années 1960, cette immigration se diversifie avec l'arrivée de populations grecques, portugaises, asiatiques et latino-américaines, faisant déborder l'urbanisation au-delà de l'île. Lorsque Place des Arts est inaugurée en 1963, Place Ville-Marie est alors le premier véritable gratte-ciel de la ville et le complexe d'édifices le plus imposant du Commonwealth. Une ville souterraine se construit et constitue des opportunités d'aménagement que la place Bonnaventure et la place Victoria vont saisir pour créer une « citadinité d'affaires » (Houiller-Guibert, 2010 : 3).

L'année 1967, date du 325^e anniversaire de Montréal et du centenaire de la Confédération canadienne est l'année phare pour le rayonnement de Montréal, couronnant ces actions urbanistiques. L'événementiel à vocation internationale diffuse au monde entier la nouvelle urbanité montréalaise, la situant comme la seule ville au monde qui, depuis 1945, a accueilli à la fois une exposition universelle et les Jeux olympiques. Cette métropolisation est en effet en phase avec les prévisions démographiques et accompagne le succès de l'Exposition universelle de 1967 qui accueille plus de 50 millions de visiteurs. Le statut international de la ville est soutenu par un maire qui mise sur l'image. Ce volontarisme permet à la ville d'organiser les Jeux Olympiques d'été de 1976 (Houiller-Guibert, 2010 : 4). Ces symboles participent aussi au bien-être de la population à travers la fierté identitaire, toutefois le développement économique local grâce à l'événementiel urbain reste difficile à évaluer. Houiller-Guibert rappelle en effet que les événements restent des affichages ponctuels et peu structurants comparés aux aménagements urbains.

Dans les années 1970, « l'industrie légère et de consommation est dominée par les anglo-canadiens et l'industrie lourde est dominée par les états-unis » (Raynaud, 1974 dans Houiller-Guibert, 2010 : 4). L'accès progressif de la population francophone dans les sphères dirigeantes montréalaises accélère l'émancipation culturelle et internationale de la ville : les francophones veulent se montrer au monde comme les nouveaux maîtres d'une société bilingue. Bénéficiant de la "Révolution tranquille" et de l'exode rural au fil des années 1950, la métropole québécoise accueille pour un temps les sièges sociaux des plus grandes entreprises canadiennes. Selon l'armature mondiale des métropoles, d'après les travaux de J. Gottmann (1961, dans Houiller-Guibert, 2010 : 4), Montréal se situe alors parmi les grandes zones urbaines du monde. Mais les crises économiques mondiales qui suivent, l'accélération du déclin de Montréal par rapport à Toronto et les critiques de plus en plus fortes de la population sur les grands aménagements urbains, changent progressivement la donne.

Il en ressort que « les deux grands événements mondiaux n'ont pas eu les effets escomptés et le leadership des décideurs urbains est disséminé, contradictoire et conflictuel » (Picard, 2002 dans Houiller-Guibert, 2010 : 4). Ces turbulences économiques n'empêchent cependant pas que la part montréalaise dans le PIB canadien reste forte (9,8% en 2001) et son poids dans le PIB québécois est supérieur à 50%. En 2000, Montréal partage avec Toronto la direction de l'économie nationale, détenant 16% des sièges bancaires, dont la première banque canadienne, et reste le premier port canadien (Houiller-Guibert, 2010 : 5).

Le manque de vision des pouvoirs locaux reste cependant fortement critiqué par l'opinion publique à travers la presse et la télévision locale. Montréal se doit de redéfinir son rôle et son positionnement sur l'échiquier nord-américain. En effet, avec la restructuration du capitalisme industriel, Montréal est confrontée à une double tâche : assumer son héritage et organiser le passage à une nouvelle structure de production fondée sur le savoir et l'innovation. Cette nouvelle orientation, qui s'inscrit dans les enjeux de la nouvelle économie du savoir et de l'information, est

rendue possible grâce à la conjecture de plusieurs facteurs : « une base industrielle, des ressources humaines qualifiées et disponibles, un potentiel institutionnel et scientifique reconnu et performant, ainsi qu'une diversité culturelle » (Pilette et Kadri, 2005 : 48). Le renouvellement de l'ordre économique urbain et métropolitain et le passage vers la postmodernité s'appuient tout d'abord sur l'innovation technologique qui se développe à travers les réseaux universitaires et de recherche, et force est de constater que Montréal possède des atouts importants en ce domaine. De plus, avec le savoir, la culture est reconnue comme jouant un « rôle moteur dans le développement économique et social métropolitain » (CRDÎM, 2000 dans Pilette et Kadri, 2005 : 50) et dans la structuration de l'image d'une métropole internationale. Certains avantages comme le bilinguisme, la diversité culturelle et les valeurs sociales-démocrates deviennent des atouts importants pour la production et la création culturelle. C'est ainsi « la jonction entre le haut savoir, la culture et la technologie de l'information, qui permet à la métropole montréalaise de se constituer peu à peu comme pôle de l'innovation et de la culture, dans un contexte concurrentiel et difficile à maîtriser ou même à protéger » (Pilette et Kadri, 2005 : 50). Il en découle la formulation par les pouvoirs publics d'une stratégie de développement reposant sur sept axes afin de relancer l'économie : activités internationales ; haute technologie ; finance et commerce international ; design ; industries culturelles ; tourisme ; transport. Ces sept axes soulignent la forte dimension internationale de Montréal en tant qu'« espoir pour la dynamique québécoise » (Houiller-Guibert, 2010 : 5). La métropole s'impose en fait comme l'unique ville-monde sur le territoire du Québec. Cette singularité fonde une autre manière de primauté, d'ordre temporel, faisant de Montréal une ville d'avant-garde, en somme, d'un Québec en devenir, celui d'un autre « vivre ensemble ». Car la manière d'être « global » que Montréal développe est avant tout d'ordre social et culturel, reléguant au second plan les autres dimensions de la mondialisation, notamment économiques. En effet, « la recomposition démographique de la ville et

son cosmopolitisme se trouvent au cœur de l'exception montréalaise » (Saidi, 2012 : 217).

A fortiori, le *Plan d'urbanisme* démontre le fruit de la concertation entre, d'une part, les décideurs de la Ville de Montréal et, d'autre part, les représentants de l'industrie touristique et particulièrement Tourisme Montréal. En effet, il y a convergence des intérêts de la Ville de Montréal à régénérer sa partie centrale et de ceux de l'industrie touristique à mettre en valeur son territoire touristique. Cette collaboration confirme également que « le tourisme fait partie des stratégies de redéveloppement urbain » (Pilette et Kadri, 2005 : 65). On dénote par ailleurs que la catégorie « attraits touristiques » utilisés par Tourisme Montréal, regroupe divers types d'équipements à dominantes culturelle et scientifique, récréative et distractive, fonctionnelle et commerciale. Elle s'éloigne ainsi des classifications européennes et reflète une dynamique économique qui fait le lien entre « les affaires, le tourisme et la métropole » (Pilette et Kadri, 2005 : 93). Car en termes marketing, positionner une ville signifie la « mettre en valeur, de manière optimale, par ses avantages (réels ou perçus) les plus différenciateurs, par rapport aux collectivités définies comme concurrentes et à l'attention des publics pour lesquels cette différence est motivante » (Sperling, 1991 dans Houiller-Guibert, 2010 : 6). Le plus souvent, ces différences sont exprimées à travers les discours et plus rarement par des actions. À partir de différents documents stratégiques élaborés à la suite de la naissance de la Communauté Métropolitaine de Montréal (CMM), trois domaines d'activités peuvent conférer une image de différenciation. Il en résulte la mise en place de « grappes d'entreprises régionales » (Porter, 2000 dans Houiller-Guibert, 2010 : 5), foyers d'innovation, sous forme de *clusters* : la haute technologie rassemble l'aérospatiale, les TI, la biotechnologie et la biopharmaceutique en tant que socle d'image sur laquelle la ville repose ; les industries manufacturières encore puissantes par rapport aux autres villes nord-américaines correspondent à son ancrage historique ; le secteur de la culture et des spectacles, nouveau créneau,

Montréal étant le cinquième centre de production du continent grâce à l'imagerie numérique, l'animation par ordinateur et les effets spéciaux.

Le secteur de la culture et des spectacles rejoint les ambitions de métropole culturelle visées par Montréal depuis une décennie. Le sommet culturel de 2002 a fédéré les acteurs locaux et les services publics, actifs pour défendre *Montréal métropole culturelle*. Au premier Rendez-vous de Montréal, métropole culturelle en 2007, les milieux culturels et d'affaires de même que les partenaires ont convenu d'un plan d'action échelonné sur dix ans visant le déploiement de Montréal en tant que métropole culturelle d'envergure internationale. Parmi les priorités identifiées, notons « un accès plus large des citoyens à la culture, des investissements dans les infrastructures culturelles, le financement des organismes artistiques et un rayonnement de Montréal au Québec, au Canada et à l'étranger » (Ville de Montréal, 2012). Une fois de plus, la dialectique entre enjeux locaux et quête de visibilité internationale est posée dans ce projet. Werquin (2006, dans Houiller-Guibert, 2010 : 5) rappelle en effet que les grands projets culturels sont de plus en plus véhiculés comme une réponse économique au déclin industriel, dès lors qu'ils s'inscrivent dans une stratégie plus large de développement urbain. Désormais, Montréal, comme beaucoup d'autres, utilise donc les vecteurs de la culture et de l'événementiel pour rayonner (Gill, 2009 dans Houiller-Guibert, 2010 : 7), ce qui entraîne des « projets urbains structurants » (Gravari-Barbas & Jacquot, 2007 dans Houiller-Guibert, 2010 : 7). □ C'est un facteur déterminant dans le pouvoir d'attraction qu'exerce une ville comme lieu de vie et de travail. Avant son célèbre ouvrage, Richard Florida (2002) a en effet mené une étude avec G. Gates (2001) qui souligne la diversité ethnique, les choix de vie bohème et la tolérance sociale de Montréal, qui seraient les socles de la ville créative.

3.2 Le résultat des entrevues

3.2.1 Le processus d'analyse des données

Comme il a été précisé plus tôt, ces données qualitatives sont issues d'entrevues semi-dirigées, recueillies à l'aide d'un logiciel d'enregistrement audio. L'ensemble de ces données a été transcrit de façon la plus fidèle possible, sous forme de verbatim, chacun représentant en moyenne dix pages. En raison de cette quantité notable d'informations à traiter, le recours à NVivo, logiciel d'analyse qualitative des données, fut nécessaire. Grâce à une grille d'analyse préalablement établie (Annexe C), l'encodage des données a permis d'organiser et de réaliser une première lecture des résultats. Une seconde exploration fut alors possible grâce à des outils tels que la recherche textuelle, la fréquence de mots, la comparaison d'encodage ou encore des requêtes de groupe. Nous avons été en mesure d'identifier les indicateurs clés de chaque notion étudiée, et de les hiérarchiser dans les tableaux qui suivent par ordre décroissant – du plus ou moins important, selon les réponses des acteurs interviewés.

3.2.2 Les indicateurs de la *métropole culturelle* : définitions et enjeux

Au cours des entrevues, l'une des questions majeures visait à définir la notion de *métropole culturelle* par l'acteur interviewé. Il s'agissait de déterminer les stades du développement, et surtout les composantes et indicateurs de la *métropole culturelle*. Les réponses des participants permettaient également d'appréhender leurs perceptions et l'importance accordée à ces indicateurs.

Par ailleurs l'analyse qui suit est aussi inspirée de l'article de Kadri *et al.* (2011) intitulé « Le concept de destination. Diversité sémantique et réalité organisationnelle » qui, comme nous l'avons vu dans le cadre théorique, permet de justifier l'existence « d'un ensemble dynamique de projets conçus comme efforts

intentionnels et intéressés des acteurs intervenants dans la construction de la destination » (Kadri *et al.*, 2011 : 23). Or, comme nous pouvons le constater dans le tableau qui suit, les acteurs interviewés évoquent leur *métropole culturelle* comme étant le fruit de la collaboration des acteurs locaux, motivés par cinq projets : un projet culturel, un projet économique, un projet de gestion, un projet social et un projet urbain.

Les composantes et indicateurs dressés ci-après sont classés par ordre décroissant – du plus ou moins important, selon les réponses des acteurs interviewés et l'analyse qualitative réalisée grâce au logiciel NVivo. Le tableau qui suit représente ainsi les résultats hiérarchisés de l'analyse des récits des acteurs enquêtés.

Tableau 1 : Les indicateurs de la métropole culturelle

Dimensions	Composantes	Indicateurs
Projet culturel	<ul style="list-style-type: none"> - Vie artistique et culturelle dynamique - Offre culturelle structurée 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'événements artistiques et culturels - Nombre d'artistes - Rayonnement international et attractivité de la destination pour les touristes - Nombre d'infrastructures et d'organisations culturelles - Diversité des outils de soutien et de diffusion - Diversité des partenariats, fusions

	<ul style="list-style-type: none"> - Vision, stratégie, actions : culture ancrée dans tous les piliers et projets locaux, nationaux, internationaux 	<ul style="list-style-type: none"> - Culture ancrée dans les plans de développement – fédéral, provincial et municipal - Équilibre entre l'organisé (les politiques et infrastructures culturelles) et l'organique (la créativité, la vie artistique « underground »)
	<ul style="list-style-type: none"> - Compréhension évoluée et enrichie de la culture 	<ul style="list-style-type: none"> - Équilibre entre le local et l'international, dialogue des deux - Croisement des disciplines artistiques - Reconnaissance des cultures émergentes
	<ul style="list-style-type: none"> - Créativité, audace, innovation 	<ul style="list-style-type: none"> - Spécificités du territoire intégrées à un programme artistique ambitieux et fédérateur - Intégration du design dans les projets de développement urbain
Projet Economique	<ul style="list-style-type: none"> - Culture au cœur du développement économique et territorial 	<ul style="list-style-type: none"> - Conscience du monde des affaires que la culture est un levier économique - Pourcentage de la culture dans le PIB du territoire - Partenariats publics privés - Développement et promotion des industries créatives

	<ul style="list-style-type: none"> - Culture et tourisme, acteurs du développement économique et territorial 	<ul style="list-style-type: none"> - Territoire reconnu pour son tourisme culturel - Poste dédié à la culture au sein de l'Office de Tourisme - Développement de produits et marketing pour attirer les clientèles internationales - Positionnement marketing de la destination - Nombre d'arrivées touristiques
Projet de Gestion	<ul style="list-style-type: none"> - Mode de gouvernance novateur - Volonté de se dépasser, se renouveler, penser différemment 	<ul style="list-style-type: none"> - Collaboration des acteurs locaux, volonté de créer des ponts - Diversité des acteurs engagés et des formes de collaboration - Existence de tables de concertation, consultations publiques
	<ul style="list-style-type: none"> - Intégration des principes de développement durable 	<ul style="list-style-type: none"> - Actions et projets inscrits dans une vision sur le long terme - Méthodologie pour assurer le legs des projets

Projet Social	<ul style="list-style-type: none"> - Démocratisation culturelle et démocratie culturelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Consultations publiques et cafés citoyens - Collaboration avec les associations citoyennes, poste réservé au sein des CA - Participation citoyenne
	<ul style="list-style-type: none"> - Cosmopolitisme - Développement des quartiers culturels 	<ul style="list-style-type: none"> - Promotion de la diversité et de la mixité sociale - Développement d'une identité et d'une couleur unique à chaque quartier - Reconnaissance des cultures émergentes
Projet Urbain	<ul style="list-style-type: none"> - Aménagement de la ville par la culture – et le tourisme - Créativité des acteurs et des projets 	<ul style="list-style-type: none"> - Marketing et projets urbains emblématiques - Édifices architecturaux et icônes culturelles reconnus - Importance du design, concours internationaux
	<ul style="list-style-type: none"> - Principes de développement durable - Qualité de l'expérience urbaine 	<ul style="list-style-type: none"> - Réduction de l'impact écologique - Développement et promotion des projets éco innovateurs - Développement axé sur le bien-être de la population locale

Un projet culturel

Pour les acteurs interrogés dans le cadre de cette étude, une *métropole culturelle* se distingue avant tout par le dynamisme et le rayonnement de sa vie artistique et culturelle. Comme nous pouvons l'observer dans le tableau 1, le développement de la *métropole culturelle* est d'abord motivé par un projet culturel.

Cette **vie artistique et culturelle dynamique** peut alors se décomposer à travers plusieurs indicateurs. Tout d'abord, huit des treize acteurs évoquent l'importance d'un aspect quantitatif, se déclinant par le ***nombre d'événements artistiques et culturels*** que la ville accueille par an. Les participants 4 ; 7 ; 8 ; et 12 rappellent notamment que Montréal est l'une des villes dans le monde où il y a le plus d'événements, concentrés annuellement. De même, les répondants 1 ; 2 et 3 de Marseille mettent l'accent sur les 500 événements qui seront proposés, aux résidents et aux touristes, en 2013. Comme le résume l'acteur 8, une *métropole culturelle*, c'est donc « une ville dans laquelle il ne se passe pas une journée sans une activité culturelle, sans une attraction à voir, à expérimenter et à découvrir ». De plus, le champ de cette vie artistique et culturelle est vaste, se déployant au travers des arts de la scène, des arts visuels, des manifestations populaires, des festivals, mais également de la gastronomie, jusqu'à l'aménagement du territoire, qui permettent de donner vie à la *métropole culturelle*. Le ***nombre d'artistes*** complète cet indicateur quantitatif. Les acteurs 1 ; 2 ; 5 ; 6 ; 7 ; 8 ; 10 et 13 définissent en effet la *métropole culturelle* comme une niche à productions artistiques, avec un nombre important d'artistes, et ce, de toutes disciplines. A fortiori, neuf répondants précisent que ce nombre se doit de croître, c'est à dire que la *métropole culturelle* doit être capable de garder ses artistes, d'en accueillir de nouveau et de promouvoir leur diversité. De cela découle l'indicateur du ***rayonnement international et de l'attractivité de la destination pour les touristes***. Tous les répondants sans exception associent en effet la *métropole culturelle* à la « renommée » et à un « rayonnement international ». La ville est identifiée comme un pôle de tourisme culturel majeur, et affiche son

ambition de devenir l'un des pôles, sinon le pôle de tourisme culturel, le plus important. Le répondant 7 ajoute que « cette vie culturelle trépidante attire les touristes, qui participent à leur tour à propager ce rayonnement international ».

Mais cette vie artistique ne se suffit pas à elle-même. La *métropole culturelle* nécessite une **offre culturelle structurée**. Cette dernière se matérialise dans le **nombre d'infrastructures et d'organisations culturelles**. En effet, on note pour les acteurs 1 ; 2 ; 4 ; 6 ; 8 ; 11 et 13 l'importance de la pluralité des lieux dédiés à la culture, institutions et infrastructures culturelles, « dont le nombre et les manifestations déterminent le niveau de dynamisme et la qualité d'organisation de la ville dans la création, la production, et la diffusion » (acteur 4). Car la *métropole culturelle*, « c'est aussi donner aux artistes les moyens, peu importe leur niveau et leur notoriété, de se produire et de se faire connaître » (acteur 6). Les **outils de soutien et de diffusion** sont donc un « autre indicateur qui démontre que la ville est organisée, par et pour le développement et la visibilité de la sphère artistique » (acteur 12). Dans cette dynamique, les **partenariats et fusions** démontrent le désir de collaboration et de structuration des acteurs culturels. En effet, les répondants 3 ; 4 ; 5 ; 7 ; 8 ; 11 et 12 soutiennent que le partenariat permet notamment de rassembler les acteurs autour d'une vision commune, de déterminer des objectifs de développement et de réaliser des projets collectifs. Les acteurs 7 ; 8 ; 9 et 12 remarquent de plus que la fusion permet quant à elle de mettre en commun des ressources, tels que des budgets, des fournisseurs, une gouvernance, des idées, etc.

Selon les déclarations des participants, la *métropole culturelle* se définit donc par une **vision, une stratégie et des actions, en d'autres termes, la culture doit être ancrée dans tous les piliers et projets, qu'ils soient d'envergure locale, nationale ou internationale**. La culture est donc **ancrée dans les plans de développement, au niveau fédéral, provincial et municipal**. Les acteurs 1 ; 4 ; 5 ; 6 ; 7 ; 11 ; 12 et 13 appuient que le soutien des instances municipales et gouvernementales est primordial, « celles-ci se doivent de reconnaître le rôle de la culture et de l'inscrire dans leurs politiques et plans de développement » (acteur 6). La *métropole culturelle*

doit en fait « transpirer une image de marque, une effervescence artistique » (acteur 5) et, comme l'encourage l'Agenda 21C, « la vie culturelle doit s'inscrire dans tous les piliers économiques, environnementaux et sociaux, tant au niveau local qu'international » (acteur 9). Ce doit être « une ville où ce souci de qualité, d'inventivité, de confort, de stimulation artistique, etc., se rencontre à tous les coins de rue » (acteur 5). Mais il ne suffit pas de parler de culture et de la soutenir, la *métropole culturelle* se doit de produire sa propre culture, comme ville, institution et territoire. Toutefois, deux participants, respectivement de Marseille et de Montréal, déclarent qu'il doit demeurer un *équilibre entre l'organisé, c'est à dire les politiques et infrastructures culturelles, et l'organique, à savoir la créativité et la vie artistique « underground »*. En effet, « si un modèle d'appui à la culture doit être mis en œuvre par la Ville et le gouvernement pour consolider l'offre culturelle et ses structures, tout ne doit pas être instrumentalisé et encadré » (acteur 4). La *métropole culturelle* doit en effet « laisser la place à la production artistique, à travers des espaces de liberté dans lesquels la créativité peut s'exprimer à son plus haut niveau » (acteur 1). Car des structures sans créativité seraient vides de sens, cet équilibre favorise au contraire les échanges interculturels, encourage les cultures émergentes, amène de nouvelles façons de penser et de faire.

De cette façon, la *métropole culturelle* a atteint une **compréhension évoluée et enrichie de la culture**. Selon les acteurs 1 ; 2 ; 4 ; 7 ; 8 ; 10 et 13, il s'agit tout d'abord d'un *équilibre et d'un dialogue entre le local et l'international*. Un défi jugé très important est donc de trouver dans l'offre culturelle, un « équilibre entre l'implication des différents réseaux locaux, des artistes et structures locales, et le volet international de la *métropole culturelle* » (acteur 8). Cette dernière doit autant favoriser le développement de son tissu culturel local, que l'accueil d'artistes internationaux, et surtout encourager la rencontre de ces différentes cultures. De même, le *croisement des disciplines artistiques* « permet d'écarter les frontières traditionnelles de l'art et de faire se dialoguer toute la créativité d'une ville » (acteur 1), grâce à des projets collectifs et pluridisciplinaires dans lesquels la musique, la

danse, le théâtre, la littérature ou encore le cirque peuvent se rencontrer et renouveler les façons de penser et de faire. De plus, les participants 1 ; 2 ; 4 ; 5 ; 6 ; 8 ; 9 ; 10 et 13 soutiennent que la **reconnaissance des cultures émergentes** démontre d'une ouverture d'esprit et renforce l'identité culturelle unique de la ville. Le répondant 5 souligne donc l'importance d'« être un meilleur client en tant que ville et de donner la chance aux nouveaux de se qualifier et d'être reconnus ». Ces cultures émergentes sont de plus une vitrine de la *métropole culturelle*, « car ces esprits créatifs créent leurs propres réseaux pour développer leur passion et finissent par être reconnus à l'international pour la qualité de leur travail » (acteur 6). Enfin, **la créativité, l'audace et l'innovation** distinguent la *métropole culturelle*. Pour cela les **spécificités du territoire doivent être intégrées à un programme artistique ambitieux et fédérateur**. Pour l'unanimité des acteurs, il s'agit encore une fois de mettre en valeur l'identité culturelle locale, tout en lui permettant de dialoguer avec la scène internationale, de renouveler les façons de faire et de rassembler le plus grand nombre de citoyens. **L'intégration du design dans les projets de développement urbain** est un autre indicateur de cette créativité et audace (acteurs 2 ; 4 ; 5 ; 6 ; 9 ; 12 ; 13). La *métropole culturelle* se doit de faire appel à ses créateurs et designers dans ses projets d'aménagement. Ces derniers permettent de repenser et d'améliorer la qualité de l'expérience urbaine, participent au rayonnement international de la ville, en donnant vie à la créativité locale.

Un projet économique

D'autre part, force est de constater que le projet économique est intimement lié au projet culturel dans le portrait d'une *métropole culturelle*. Tout d'abord, tous les acteurs interrogés affirment que la **culture est au cœur du développement économique**. Le premier indicateur se trouve dans la **conscience du monde des affaires que la culture est un levier économique** pour favoriser le développement. Les participants marseillais observent ainsi que dans leur métropole, ce sont les

entreprises locales qui ont pris les devants, avant même les acteurs culturels, pour que leur renouvellement économique passe par le développement culturel. De nombreuses études ont d'ailleurs été menées, notamment en Europe, pour démontrer les retours positifs des investissements dans le domaine culturel. Un autre indicateur quantitatif se matérialise d'ailleurs dans le ***pourcentage de la culture dans le PIB du territoire***. De surcroît, cette dynamique représente un terrain fertile pour le développement des ***partenariats publics privés***. Pour les répondants 1 ; 3 ; 4 ; 5 ; 6 ; 7 ; 9 ; 10 ; 11 et 12, ces derniers sont encore une fois caractéristiques de la ***métropole culturelle***, car ils représentent la créativité, le renouvellement des façons de faire et la volonté de se dépasser. Favorisant la collaboration des acteurs locaux, ils « permettent également la pérennité des projets » (acteurs 1 ; 4 ; 5 ; 6 ; 7 ; 10 ; 13). La ***métropole culturelle*** se doit d'autre part de ***contribuer au développement et à la promotion des industries créatives***. En effet, comme le soulèvent les répondants 1 ; 4 ; 5 ; 6 ; 7 et 9, l'innovation technologique ou l'aéronautique ne font pas partis des industries culturelles traditionnelles, pourtant, elles constituent des vecteurs importants de la créativité. Les industries créatives, au sens large du terme, contribuent à l'attractivité et à la rétention de la « classe créative », au rayonnement international, et au développement d'une économie dynamique. D'autre part, ***la culture et le tourisme sont des acteurs du développement économique et territorial***. En effet, comme nous l'avons déjà abordé, la ***métropole culturelle*** se voit être un pôle mondial majeur de tourisme culturel. De ce fait, on retrouve en général un ***poste dédié à la culture au sein de l'Office de tourisme***, signe encore de l'importance accordée à la culture par ce secteur économique puissant (acteurs 1 ; 3 ; 7 ; 8 ; 10). En parallèle, on observe également un ***secteur culturel proactif, développant des produits et des stratégies marketing pour attirer les clientèles internationales***. Pour la majorité des répondants (acteurs 1 ; 3 ; 4 ; 7 ; 8 ; 11 ; 12 ; 13) cette collaboration permet de renouveler la clientèle et d'accroître les retombées économiques, la culture étant au cœur du ***positionnement marketing de la destination***. Les acteurs 7 et 8 vont même jusqu'à évaluer à 80% la part du produit culturel dans l'expérience

urbaine des touristes. La culture est « ce qui donne la couleur à la destination, ce qui va déterminer son identité et son attractivité » (acteur 11). Ce dernier point peut d'ailleurs être vérifié par le ***nombre d'arrivées touristiques***.

Un projet de gestion

La *métropole culturelle* présente par ailleurs un enjeu de gestion majeure. Chaque participant à cette étude évoque la ***volonté de se dépasser, de se renouveler et de penser différemment***. Ils reconnaissent pour cela la nécessité de se doter d'un ***mode de gouvernance novateur***. Celui-ci se définit par la ***collaboration des acteurs locaux et le désir de créer des ponts***. Il apparaît en effet clairement que la *métropole culturelle* doit favoriser les échanges et les partenariats entre les acteurs clés, leur cohérence et leur synergie étant un gage de la réussite et de la viabilité des projets. ***La diversité des acteurs engagés et les formes de la collaboration*** sont donc « significatives de la profondeur de cette gestion renouvelée » (acteur 4). Dans une *métropole culturelle*, les institutions gouvernementales, la municipalité, l'industrie du spectacle, les artistes, les institutions culturelles, l'Office de tourisme et le milieu touristique, le secteur immobilier, le monde des affaires ou encore les associations citoyennes sont sollicitées et amenées à travailler ensemble. Cette collaboration peut prendre la forme d'un partenariat, de mécénat, d'une prestation de services, d'un partenariat public privé, du gage d'un engagement et de la dévotion à la philosophie, des infrastructures et acteurs peuvent graviter autour d'un même projet, etc. ***Les tables de concertation et les consultations publiques*** se révèlent alors être des outils privilégiés pour partager les idées et les ressources, trouver une vision commune et préserver la cohérence, en espérant parvenir à un consensus des différents acteurs et citoyens (acteurs 3 ; 4 ; 6 ; 7 ; 9 ; 10 ; 12). D'autre part, ***l'intégration des principes de développement durable*** est désormais intrinsèque à la gestion d'une ville, et donc à fortiori d'une *métropole culturelle*. Tous les participants déclarent que leurs ***actions et projets doivent être inscrits dans une vision sur le long terme***. En effet, « bien que cela puisse paraître évident, de nombreux projets sont encore trop

souvent développés sur du court terme » (acteur 3). Les gestionnaires ne peuvent se contenter de travailler dans l'immédiateté, il en va de leur responsabilité de promouvoir une vision d'avenir et de construire un processus positif, apte à changer durablement leur ville. Les « projets culturels favorisent toutefois cette compréhension en dépassant le rythme de pure consommation, les acteurs sont ainsi amenés à prendre le temps de réfléchir aux gestes posés et à accorder davantage d'importance à la pérennité de ce développement » (acteur 8). De surcroît, plusieurs répondants (acteurs 1 ; 4 ; 7 ; 8 ; 9 ; 13) soulèvent le besoin croissant de mettre en place une *méthodologie pour assurer le legs des projets*. En effet, face à l'instabilité politique, le changement des acteurs en poste, les nouvelles collaborations, les structures éphémères, etc., « la gestion d'une *métropole culturelle* pose le souci d'assurer le relai, d'accompagner les nouvelles personnes et structures pour limiter les pertes de temps et d'énergie, et donc savoir que des moyens sont mis en œuvre pour faire perdurer les efforts et les réussites » (acteur 1). Des personnes internes peuvent être sollicitées et des guides peuvent être créés. Au-delà d'une gestion efficace, « il s'agit également de mettre en place l'histoire de la *métropole culturelle* » (acteur 4). Ce projet de gestion représente donc une sorte d'« espace-temps qui regroupe des désirs qui se croisent et convergent autour de l'idée de faire émerger une *métropole culturelle* » (acteur 8).

Un projet social

Enfin, la *métropole culturelle* porte l'empreinte d'un projet social. Entre **démocratisation culturelle et démocratie culturelle**, il s'agit de donner accès à cette vie culturelle aux citoyens, mais également que les axes de développement reflètent leur vision, puisqu'ils sont l'âme de cette ville en transformation (acteurs 3 ; 4 ; 6 ; 9 ; 10 ; 11 ; 12). Les *consultations et cafés citoyens* sont devenus des outils privilégiés pour donner la parole aux citoyens et les inciter à participer activement à leur *métropole culturelle*. La *collaboration avec les associations citoyennes, voire un poste réservé à ces dernières au sein des CA* est un autre

« indicateur pour mesurer l'importance accordée à la voix citoyenne » (acteurs 6). On remarque de plus que ces efforts sont largement récompensés et bénéfiques pour le développement de la ville. En effet, les stratégies et projets sont alors davantage acceptés. De plus, cela favorise en fin de compte la *participation citoyenne*. Le défi pour les acteurs (1 ; 2 ; 3 ; 4 ; 5 ; 6 ; 10 ; 13) est en effet de parvenir à faire sortir les gens de chez eux, pour qu'ils viennent à la rencontre des artistes et des projets culturels. De surcroît, il s'agit de favoriser les actions d'appropriation de l'espace public, des arts et de la *métropole culturelle* par les citoyens, « clé importante pour la vitalité et le rayonnement de celle-ci » (acteur 5). Enfin, **le cosmopolitisme et le développement des quartiers culturels** définissent et guident la *métropole culturelle*. Chaque acteur rencontré rappelle que la *promotion de la diversité et de la mixité sociale*, et également la *reconnaissance des cultures émergentes*, vont de pair avec le développement de la *métropole culturelle*, car celle-ci est par définition cosmopolite, ouverte sur le monde, accueillant et mélangeant différents modes de vie, langues, cultures et façons de penser. Cette « diversité culturelle offre une couleur et une identité atypique que la *métropole culturelle* se doit de célébrer » (acteur 11). Il ne s'agit donc pas d'uniformiser, mais bien de favoriser le *développement d'une identité et d'une couleur unique à chaque quartier*, pour être encore plus représentatif de la *métropole culturelle*.

Un projet urbain

D'autre part, aux dires des acteurs interviewés, la *métropole culturelle* se révèle être un véritable laboratoire pour l'**aménagement de la ville par la culture et le tourisme**, faisant appel à la **créativité des acteurs et des projets**. Tout d'abord, on observe *des stratégies marketing et des projets urbains emblématiques*. Les leaders désirent changer leur ville, l'embellir à travers la mise en valeur du patrimoine, l'art contemporain, le design et toutes sortes d'expositions temporaires. Ces derniers « contribuent au positionnement et au rayonnement international de la ville, ils sont les marqueurs de la créativité locale » (acteur 5). De même, on dénote des *édifices*

architecturaux et des icônes culturelles reconnues internationalement. Ces grands équipements, qu'ils soient culturels ou non, sont dessinés par des architectes de renommée mondiale. Par exemple, dans le cadre de Marseille-Provence 2013, le bâtiment de la *Villa Méditerranée* a fait l'objet d'un concours, remporté en 2004 par l'architecte Stefano Boeri. Centre international pour le dialogue et les échanges en Méditerranée, « cet édifice hors normes est un véritable trait d'union entre la terre et la mer, et a vocation de devenir un lieu d'échanges pluridisciplinaire » (acteur 1). Car selon les acteurs rencontrés dans cette étude, une *métropole culturelle* ne peut se contenter de soutenir la créativité. Cette dernière « doit se voir dans ses infrastructures, intégrant l'art et le design dans la gestion de l'espace public » (acteur 5). On observe donc que ces villes font appels au *design et à des concours internationaux* pour la réalisation de leurs grands chantiers, afin d'enrichir leur paysage culturel de façon durable et spectaculaire. Il en va donc aussi de l'intégration des **principes de développement durable**. Ce projet tend tout d'abord à la *réduction de l'impact écologique*. Le répondant 9 rappelle par exemple que les événements ont intégré la notion de gestion éco-responsable, l'aménagement urbain et l'architecture font aussi preuve d'efficacité énergétique et de performance environnementale. La *métropole culturelle* encourage par ailleurs les transports en commun. On tente aujourd'hui d'aller plus loin avec le *développement et la promotion des projets éco-innovateurs* comme des restaurants éco-responsables ou encore des immeubles accueillant des potagers urbains. Montréal se démarque d'ailleurs avec *Les Fermes Lufa*, première serre commerciale sur un toit au monde, livrant des paniers de produits frais locaux et responsables toute l'année. Les répondants 1 ; 4 ; 5 ; 8 ; 9 ; 10 et 13 proclament qu'une *métropole culturelle* se doit d'offrir une **expérience urbaine de qualité, et d'axer son développement sur le bien-être de la population**. L'objectif de ce projet urbain est en effet d'améliorer l'environnement dans lequel les touristes vont se promener, mais surtout dans lequel les citoyens vivent. La vie artistique et culturelle n'est ainsi « pas calfeutrée dans des infrastructures et des festivals, mais se donne au jour le jour, à chaque coin de rue »

(acteur 5).

3.3.2 La vision des acteurs et leaders de la *métropole culturelle* et les retombées de la stratégie

Les motivations des acteurs, ainsi que les retombées évoquées ci-après sont classées par ordre décroissant – du plus ou moins important, selon les réponses des acteurs interviewés et l'analyse qualitative réalisée grâce au logiciel NVivo. Tout d'abord, ***en ce qui concerne les défis et problématiques du territoire, force est de reconnaître que Marseille et Montréal ne se sont pas investis dans cette stratégie de développement avec les mêmes forces et handicaps.*** Les acteurs interrogés à Marseille présentent en effet leur ville comme un territoire en souffrance économique, dont la vie culturelle est peu dynamique et l'offre culturelle déstructurée, une ville qui pâtit de plus d'une mauvaise notoriété avec un tourisme culturel quasi inexistant, et dont même la population se montre désintéressée et sceptique. Au contraire, les répondants montréalais déclarent bénéficier d'un bassin économique assez dynamique, et surtout d'une richesse culturelle reconnue, faisant de leur métropole une destination attractive au tourisme culturel important, où la consommation et la participation citoyenne sont remarquables, même si l'offre culturelle restait également à être structurée.

Malgré ces différences notables, nous constatons toutefois que la vision et les motivations des acteurs sont fortement comparables, ainsi que les retombées escomptées de cette stratégie.

Tableau 2 : La vision des acteurs et les retombées de la stratégie

Vision et motivations des acteurs	Retombées de la stratégie
Économiques et touristiques	
<ul style="list-style-type: none"> - Renouveau et développement économique du territoire - Volonté de lier création artistique et développement économique - Concurrencer des villes ayant réussi leur transition et développement grâce à la culture - Devenir une « ville créative » selon la théorie de Richard Florida 	<ul style="list-style-type: none"> - Amélioration de la collaboration des acteurs locaux - Créativité, renouvellement des façons de faire, volonté de se dépasser - Développement de la destination touristique - Fidélisation et développement de nouveaux publics - Création d'un espace de développement économique
Culturelles	
<ul style="list-style-type: none"> - Mise en valeur et développement de l'offre culturelle - Assurer ou gagner son titre, sa consécration de « métropole culturelle » - Se doter d'infrastructures et d'édifices culturels - Renouveau et développement de nouvelles clientèles 	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidation des forces et acquis, reconnaissance du rôle de la culture - Effervescence, dynamisme et rayonnement de la vie artistique et culturelle - Création d'outils de nouvelles infrastructures et édifices culturels - Rétention des artistes et accueil de nouveaux artistes - Structuration de l'offre culturelle
Urbaines	
<ul style="list-style-type: none"> - Transformation de l'image, marque de distinction - Développement touristique - Restructuration urbaine 	<ul style="list-style-type: none"> - Plus grande ouverture d'esprit des acteurs et décideurs locaux - Amélioration de la qualité de vie et de l'expérience urbaine - Expérience plus authentique avec le territoire, plus attractif

	- Meilleure intégration des principes de développement durable
Sociales	
<ul style="list-style-type: none"> - Développement d'une identité, d'une couleur propre au territoire - Amélioration de la qualité de vie - Démocratisation de la culture 	<ul style="list-style-type: none"> - Plus grande ouverture d'esprit - Amélioration de la qualité de vie - Liens tissés entre les différentes communautés locales - Démocratisation de la culture - Participation citoyenne, projets culturels réclamés par la population elle-même

Vision et retombées économiques et touristiques

Tout d'abord, en ce qui concerne la vision et les motivations des acteurs, l'impératif économique est très présent. Comme nous l'avons vu, le monde des affaires a conscience que la culture peut permettre le *renouvellement et le développement économique du territoire*. La sphère culturelle est quant à elle motivée par le désir de fidéliser et d'aller chercher de nouveaux publics, afin d'accroître notamment ses ventes de billets (acteurs 3 ; 4 ; 7 ; 12). On observe donc une volonté de *lier création artistique et développement économique*, et pour cette raison, « la *métropole culturelle* apparaît comme une stratégie efficace pour permettre cette rencontre et modifier durablement la dynamique du territoire » (acteur 1). Les acteurs 1 ; 2 ; 3 ; 4 ; 5 ; 6 ; 8 ; 12 et 13 font d'ailleurs souvent écho à d'*autres métropoles ayant réussi leur transition et leur développement économique grâce à la culture*, « preuve tangible que cet idéal peut être atteint » (acteur 5). Cette motivation fait également référence à la *théorie des « classes créatives » de Richard Florida*, selon laquelle le talent attire le talent, mais aussi les entreprises, le capital et les services. La première motivation des acteurs réside donc dans cette vision que, « à partir du moment où un territoire dispose d'une vie culturelle dynamique, automatiquement, ce dynamisme est associé à l'ensemble des autres composantes de ce territoire » (acteur 2).

En ce qui concerne les retombées économiques et touristiques de cette stratégie de *métropole culturelle*, les acteurs mettent en exergue différents points notables. Tout d'abord, elle permet aux yeux de tous les répondants, ***l'amélioration de la collaboration des acteurs locaux***. Ce processus « force en fait les joueurs clés à s'asseoir à la même table et à discuter d'un plan de développement » (acteur 12). Émergent alors une vision et des objectifs communs, une concertation entre ces joueurs, mais également des milieux municipal et gouvernemental. Cette collaboration fait naître des partenariats publics privés, permettant la mise en commun des idées et des ressources, par l'échange de stratégies, la réalisation de projets communs, et la sollicitation de créateurs. Ces échanges offrent de surcroît des budgets plus confortables, permettant d'assurer plus aisément la pérennité des projets (acteurs 1 ; 3 ; 4 ; 5 ; 7 ; 10 ; 12 ; 13). Cette rencontre entre la sphère culturelle et le monde économique permet ainsi de ***révéler la créativité, de renouveler les façons de faire et de penser, et finalement de se surpasser***. Les participants 1 ; 4 ; 5 ; 7 et 12 remarquent en effet que de ces tensions politiques, économiques et de cohabitation, émergent cette capacité d'inventer et de vivre autrement. La *métropole culturelle* a bien sûr des impacts majeurs sur le ***développement de la destination touristique***. Les villes comprennent que cette dynamique renouvelée du territoire améliore tout d'abord l'image et le rayonnement international de la destination. A fortiori, on observe l'amélioration du service offert par les entreprises touristiques, prenant conscience que la culture et les artistes sont l'essence de l'attractivité de la ville (acteurs 1 ; 3 ; 6 ; 7 ; 8 et 11). Une autre retombée se trouve être la ***fidélisation et le développement de nouveaux publics***, « enjeu important pour des villes dont la croissance de la population est faible, à comparée de la forte croissance des flux touristiques » (acteur 4). La structuration de l'offre culturelle, mais aussi touristique, a donc pour conséquence un meilleur positionnement et une plus grande visibilité sur le marché. On voit ainsi des organismes culturels développer des produits pour les touristes, tandis que les entreprises touristiques font le relai des activités culturelles, et en se regroupant,

ceux-ci sont capables d'aller chercher plus de publics (acteurs 1 ; 3 ; 4 ; 7 ; 8 ; 9 ; 13). À Montréal par exemple, le Partenariat du Quartier des Spectacles a été formé pour rassembler les acteurs locaux, et s'est donné comme objectifs d'être porteur d'une vision de développement, ainsi que de réaliser des projets collectifs. Cette vision a permis au quartier de se doter d'un nom, mais aussi d'une identité visuelle, le point rouge, lui-même fruit d'un projet collectif, et de développer le Plan Lumières, pour appliquer cette identité visuelle sur le territoire. La « force du nombre offre en effet d'aller plus loin et plus vite, d'aller chercher plus de publics et de projets qu'une seule institution n'en est capable » (acteur 13).

La *métropole culturelle* offre finalement les outils pour la **création d'un espace de développement économique**. Cette dynamique attire du potentiel, de nouvelles entreprises, et devient un cercle vertueux qui permet aux villes de se développer et de se renouveler. La relation entre culture, économie et tourisme progresse, et les bénéfices s'avèrent plus profonds. Les « acteurs économiques prennent en fait conscience que les artistes et le territoire ont besoin de leur engagement, tandis que les acteurs culturels prennent pleinement place dans le développement de leur ville » (acteur 2).

Vision et retombées culturelles

D'autre part, comme nous avons pu le constater, tous les acteurs rencontrés présentent la **volonté de mettre en valeur et de développer l'offre culturelle de leur territoire**. Il s'agit bien sûr d'assurer le renouvellement des clientèles, mais surtout, **de gagner, ou dans le meilleur des cas, d'assurer ce titre de métropole culturelle**. Dans le cadre de CEC par exemple, « une ville est sélectionnée parce qu'elle apporte la preuve qu'elle va mettre en œuvre tous les moyens nécessaires pour mettre en place un dynamisme culturel » (acteur 3). *Montréal, métropole culturelle* vise de même à « doter la ville d'outils et de mécanismes pour renforcer et pérenniser son effervescence culturelle » (acteur 6). Il s'agit pour cela de « puiser dans les forces

culturelles du territoire, et de révéler, renforcer et surtout multiplier ces atouts » (acteur 8). Par ce processus de développement de la *métropole culturelle*, les acteurs se réjouissent en effet de *voir s'accroître et se consolider les forces et les acquis de leur ville, ainsi que de constater une plus grande reconnaissance du rôle de la culture* dans la société. Les participants 1 ; 2 ; 4 ; 5 ; 6 ; 7 ; 8 et 12 soulignent en fait que ce titre de *métropole culturelle* a un impact important sur la mission culturelle d'une ville, et permet de reconnaître et de pérenniser tout le travail que des acteurs locaux défendent depuis des décennies. Cette dynamique permet ainsi de créer des postes, de consolider l'engagement des administrations et des élus, et de permettre une certaine continuité dans l'action, et ce malgré les changements politiques et de gestionnaires. On assiste alors à une *effervescence, à un dynamisme et à un rayonnement accrus de la vie artistique et culturelle*. Les différents quartiers sont « à même de prendre de manière forte leurs assises, et peu à peu de s'ouvrir et de rayonner sur l'ensemble de la ville, en créant alors des ponts avec les autres pôles artistiques et touristiques » (acteur 4). Cela « permet d'impliquer les acteurs culturels, et de leur faire vivre des expériences inédites, agrémentées d'un marketing international » (acteur 1). Cette dynamique « vient donc influencer les expériences artistiques et apporte un regain de créativité, encourageant les rencontres interdisciplinaires, et suscitant la curiosité du territoire » (acteur 2). En termes de création pure et d'esthétique, le projet des Ateliers de l'Euroméditerranée amène par exemple des propositions nouvelles du point de vue de l'art. Les répondants constatent que les artistes abordent leur travail différemment, et le font sans cesse évoluer. De façon surprenante, l'entreprise favorise donc la création dans cette rencontre, dans cet espace atypique qui pousse l'artiste à se dépasser, sans parler des employés de l'entreprise, forcés de remettre en question leurs aprioris sur les artistes. Car la *métropole culturelle* octroie la *création d'outils, ainsi que de nouvelles infrastructures et édifices culturels*. Ces derniers contribuent de plus à une « meilleure intégration des créateurs et designers, qui sont aptes à améliorer considérablement le cadre bâti » (acteur 5). Plus que de simples infrastructures de

créations et de productions, ces nouveaux édifices jouent le rôle d'emblèmes et d'icônes internationaux. Cette *structuration de l'offre culturelle* a pour effet de *favoriser la rétention et l'accueil de nouveaux artistes* (acteurs 1 ; 2 ; 4 ; 6 ; 7 ; 10 ; 12 ; 13). Car l'enjeu d'une *métropole culturelle* est aussi de « s'assurer que cette créativité ne soit pas fossilisée » (acteur 12). Les participants montréalais mettent par exemple en exergue la force de la mixité et de la communauté gay, qui attire des créateurs, des immigrants, et le savoir.

Vision et retombées urbaines

La principale motivation abordée par les acteurs interviewés en termes de retombées urbaines, est de *transformer l'image du territoire, et de se doter d'une marque de distinction*. La stratégie de *métropole culturelle* dépasse en effet le projet culturel et économique, avec cette volonté de *renouveler l'espace et l'expérience urbaine* (acteurs 1 ; 2 ; 4 ; 5 ; 7 ; 8 ; 9 ; 12 ; 13). Montréal et Marseille peuvent en effet difficilement prétendre détenir une icône architecturale d'envergure internationale. Mais à travers ces retombées urbaines, il s'agit évidemment d'*accroître également l'attractivité touristique* de la ville. D'autre part, les participants 1 ; 2 ; 4 ; 6 ; 7 ; 8 ; 9 et 11 soulèvent que cette dynamique ouvre la voie à une *plus grande ouverture d'esprit des acteurs et décideurs locaux*. Les collaborations culturelles et économiques « évitent que les acteurs de la ville ne s'enclavent, et leurs prouvent qu'ils peuvent devenir des acteurs de la transformation du territoire » (acteur 2). La curiosité est également un terme clé pour encourager les sphères politique, économique, culturel, touristique et également citoyenne, à « laisser entrer un peu d'air frais dans leur ville » (acteur 1). Les répondants observent ainsi une *amélioration de la qualité de vie et de l'expérience urbaine*, grâce notamment à des aménagements urbains, un embellissement et une restructuration du tissu urbain. Ces derniers permettent à fortiori une *meilleure intégration des principes de développement durable*. Urbanistes et designers sont en effet sollicités pour créer

des espaces réduisant l'impact écologique, et répondant à la vision de l'Agenda 21C. Les participants 1 ; 2 ; 4 ; 5 ; 6 ; 9 ; 12 et 13 souhaitent que leur ville parviennent à une cohabitation harmonieuse avec ses différentes fonctions. L'espace public alors prend beaucoup plus de place dans l'expérience urbaine, devenant à la fois lieu d'exposition et de rencontre pour les artistes, lieu de vie pour la population locale, et lieu de visite « authentique » et attractive pour les touristes.

Vision et retombées sociales

Finalement la vision sociale tend au *développement d'une identité et d'une couleur propre au territoire*. Chaque acteur interrogé témoigne que la *métropole culturelle* se doit de mettre en valeur la richesse culturelle locale, dans toute sa diversité. La mise en valeur des artistes locaux permet en effet de prouver à la population qu'il est possible de se doter d'une identité culturelle unique. Cette dynamique renforce la fierté et le sentiment d'appartenance, *améliorant ainsi la qualité de vie et la cohésion sociale*. Les acteurs 3 ; 4 ; 5 ; 6 ; 9 ; 10 et 12 ont également pour objectif une *démocratisation de la culture*, c'est-à-dire une meilleure accessibilité à l'offre culturelle. Cela engendre de surcroît une *plus grande curiosité et finalement ouverture d'esprit de la part des citoyens, tissant des liens entre les différentes communautés locales*. Enfin, la *métropole culturelle* peut se réjouir d'accroître significativement la *participation citoyenne*, les projets culturels étant peu à peu réclamés par la population elle-même. Les acteurs réalisent en fait « qu'il suffit parfois d'expliquer aux citoyens la nature et les objectifs des projets, pour que ceux-ci les approuvent, se les approprient et en fassent la promotion » (acteur 6).

3.3.3 Les freins au développement d'une *métropole culturelle* et les solutions suggérées

Afin de dresser un portrait le plus fidèle possible de la *métropole culturelle*, et d'enrichir véritablement les connaissances à son sujet, plusieurs questions portaient sur le développement ainsi que sur des aspects spécifiques de la *métropole culturelle*. Les participants étaient alors invités à décortiquer les forces et les freins immanents de ces points stratégiques, tout en devant élaborer des propositions qui permettraient selon eux d'améliorer la planification et la pérennité d'une *métropole culturelle*.

Tableau 3 : Les freins au développement d'une métropole culturelle et les solutions suggérées

Composantes	Limites et défis	Solutions suggérées et facteurs clés du succès	Perceptions et motivations des acteurs
Développement de la <i>métropole culturelle</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Gouvernance instable et politisation du projet, promesses des politiques ne convergent pas avec la réalité du développement - Contestations des orientations par les acteurs locaux - Possibilité de transposer un modèle mais non des projets - Manque de cohérence entre les différents plans de développement - Manque de vision à long terme, difficulté à assurer la pérennité 	<ul style="list-style-type: none"> - Collaboration des acteurs locaux - Projet d'avenir, d'une vision commune, demandant des années de transformation - Création d'un lobby culturel - Professionnalisme des porteurs de projet, assumant leurs décisions 	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en valeur, développement et structuration de l'offre culturelle - Reconnaissance du rôle de la culture - Renouvellement et développement économique - Plus grande collaboration des acteurs locaux - Rayonnement international, développement de la destination touristique - Amélioration de la qualité de vie et de l'expérience urbaine - Démocratisation de la culture et participation citoyenne

<p style="text-align: center;">Collaboration des acteurs locaux</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tradition d'opposition et de concurrence - Intérêts divergents et nombrilisme - Difficultés à conserver la concertation des acteurs - Instabilité, changements des leaders - Manque de vision 	<ul style="list-style-type: none"> - Définition des enjeux et mandats de chacun - Attitudes : confiance, altruisme, dévotion à la cause - Vision commune - Leader rassembleur - Pédagogie, dialogue, diplomatie - Projets collectifs - Actions, concrètes, efficaces, crédibles - Indépendance politique - Principes de développement durable - Valorisation des exemples de réussite 	<ul style="list-style-type: none"> - Engagement, dévotion à la philosophie, à la vision portée par la <i>métropole culturelle</i> - Mise en commun des idées et des ressources - Plus grande compréhension et acceptation des projets développés - Pérennité des projets - Projets collectifs
<p style="text-align: center;">Culture et tourisme</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Intérêts divergents, nombrilisme - Manque de conscience et de reconnaissance de l'industrie touristique - Préjugés du secteur culturel sur l'industrie touristique et les touristes 	<ul style="list-style-type: none"> - Ateliers, rencontres, remue-ménages pour apprendre à travailler ensemble - Leadership de l'Office du tourisme, poste dédié à la culture - Pédagogie, dialogue, diplomatie 	<ul style="list-style-type: none"> - Expérience plus authentique avec le territoire, plus attractif - Amélioration du service offert par les entreprises touristiques - Développement de produits et marketing - Diversification et renouvellement des clientèles

Partenariats public privé	<ul style="list-style-type: none"> - Sujet à la culture locale et à la motivation des individus - Intérêts divergents, nombrilisme - Sujet aux crises économiques - Risque de dénaturer le projet artistique 	<ul style="list-style-type: none"> - Éducation, pédagogie, dialogue - Cultiver l'altruisme, l'engagement désintéressé - Développement de fusions, mise en commun des idées et ressources - Développement de PPP intégrant des concours internationaux 	<ul style="list-style-type: none"> - Budget plus confortable, pérennité des projets - Favorise la collaboration des acteurs locaux - Contrebalancer la diminution des subventions publiques - Créativité, renouvellement des façons de faire, volonté de se dépasser
Intégration des principes de développement durable	<ul style="list-style-type: none"> - Notion complexe et difficile d'intégrer tous les piliers - Manque de moyens logistiques - Utilisation trop mercatique - Instabilité politique - Nombreux autres impératifs - Manque, voire absence de vision à long terme 	<ul style="list-style-type: none"> - Création de guides, de plans d'actions transversaux - Plus grande collaboration des acteurs locaux, publics et privés - Soutien et promotion des projets éco innovateurs - Vision sur le long terme 	<ul style="list-style-type: none"> - Actions et projets inscrits dans une vision sur le long terme - Transformation du territoire par les politiques culturelles, Agenda 21C - Tissage de liens durables entre les acteurs locaux et les citoyens - Méthodologies pour assurer le legs des projets et du savoir - Réduction de l'impact écologique

Créativité	<ul style="list-style-type: none"> - Terme trop mercatique - Conception trop cloisonnée, vision traditionnelle de la culture - Caractère intangible 	<ul style="list-style-type: none"> - Plus grande collaboration des acteurs locaux - Reconnaissance des cultures émergentes - Concours de design - Éducation, portes ouvertes, susciter la curiosité 	<ul style="list-style-type: none"> - Volonté de se dépasser, se renouveler, penser différemment - Création artistique transpirant dans la vie quotidienne - Intégration du design dans les projets de développement urbain - Mode de gouvernance novateur - Innovation de toutes les entreprises, pas seulement culturelles - Amélioration de l'expérience urbaine et de la qualité de vie - Engagement des acteurs dans la collaboration
Participation citoyenne	<ul style="list-style-type: none"> - Scepticisme, culture d'opposition de la part des citoyens - Autres priorités des leaders - Crainte que les projets soient critiqués par la population 	<ul style="list-style-type: none"> - Éducation, portes ouvertes, susciter la curiosité - Consultations publiques, cafés citoyens - Collaboration avec les associations citoyennes, poste réservé au sein des CA - Création d'un membership 	<ul style="list-style-type: none"> - Projet à l'image des citoyens - Attractivité accrue des touristes - Plus grande compréhension et acceptation des projets développés - Bouche-à-oreille

Développement de la *métropole culturelle*

Forces

Entre développement culturel, économique et touristique, les acteurs interrogés perçoivent la *métropole culturelle* comme un fer de lance pour concrétiser le rôle de la culture dans la société, accroître la collaboration des acteurs locaux et la participation citoyenne, permettant une amélioration de la qualité de vie et de l'expérience urbaine.

Freins

Toutefois, les acteurs identifient plusieurs freins au bon développement d'une *métropole culturelle*. Tout d'abord, pour les répondants 1 ; 3 ; 6 ; 8 ; 10 ; 12 et 13 il apparaît que l'*instabilité de la gouvernance et la politisation du projet* ne soient pas toujours saines. D'une part, le manque de cohésion politique des élus sur un territoire peut parfois créer des tensions et retarder l'avancement des projets. Les participants déplorent également les promesses que font certaines personnalités politiques aux acteurs locaux et à la population, promesses qui ne convergent pas avec la réalité du développement, dans un sens où, par exemple, cette dynamique ne va pas avoir de retombées positives directes sur tout un chacun (acteurs 1 ; 2 ; 4 ; 5 ; 6 ; 11). Le manque d'une bonne gouvernance peut de plus entraîner le changement des leaders de la *métropole culturelle* en même temps que le passage à un nouveau maire (acteur 1). Enfin, les acteurs 1 et 6 mettent en garde quant à cette politisation, car « ce n'est pas de la responsabilité d'un projet culturel et urbain de devenir un Cheval de Troie menant au changement de partis politiques » (acteur 1). Ceci vient de plus alimenter les *contestations des orientations par les acteurs locaux*. Ces derniers sont en effet facilement enclins à critiquer l'arrivée de nouveaux gestionnaires apportant de nouvelles idées, le fait que leur projet n'ait pas été retenu, ou tout simplement la vision portée par la *métropole culturelle* (acteurs 1 ; 2 ; 4 ; 5 ; 6 ; 7 ; 10 ; 13). D'autre part, toutes les personnes interviewées constatent qu'il est *possible de transposer un modèle mais non des projets*. Il est donc impossible de se

comparer et de se calquer sur une autre capitale culturelle pour assurer la réussite de son développement. Comme l'acteur 1 le soulève, « tout est différent d'une capitale à l'autre, que ce soit les problématiques, les attentes, les personnalités, les contextes, les perspectives ». Les leaders peuvent donc s'inspirer du concept, mais doivent surtout composer avec leurs propres populations et réalités. L'encrage du territoire, la culture et la mentalité locale sont en effet déterminant dans le processus de réalisation de la *métropole culturelle* (acteurs 1 ; 4 ; 6 ; 11 ; 12). Les acteurs soulèvent d'autre part comme frein le *manque de cohérence entre les différents plans de développement*. La Ville développe en effet « encore trop souvent des plans d'actions sectoriels, alors que la *métropole culturelle* dépend justement de la collaboration et de la cohésion de ces différentes sphères » (acteur 4). L'intégration n'est donc pas spontanée et les gestionnaires doivent sans cesse faire ces liens pour intégrer leur projet dans la vision globale de la ville (acteurs 2 ; 5 ; 13). Ce point fait par ailleurs écho à un autre frein majeur au développement de la *métropole culturelle*, le *manque de vision à long terme* et par conséquent la *difficulté à en assurer sa pérennité*. Les répondants confirment que ce frein est alimenté par la difficulté des acteurs de se projeter et d'une certaine tradition à désirer des retombées directes et rapides. Les participants 2 ; 3 ; 5 et 6 déplorent également certaines promesses, notamment politiques, qui ne sont pas accompagnées d'actions réelles dans l'avenir.

Propositions

À cela l'ensemble des participants de cette étude répond par la nécessité d'engager une réelle *collaboration des acteurs locaux*. Tout d'abord, parce que « c'est l'énergie, la mobilisation et l'enthousiasme que ces acteurs vont mettre dans les projets qui constituent une grande part du succès de la *métropole culturelle* » (acteur 3). Il s'agit également que ces acteurs aient conscience que la *métropole culturelle* n'est pas une consécration mais un *projet d'avenir, basé sur une vision commune et demandant des années de transformation*. Le but est de parvenir à une cohérence territoriale et d'imposer une transformation durable (acteurs 1 ; 3 ; 4 ; 5 ; 12).

Notons par exemple que Marseille a été sélectionnée cinq ans avant l'année capitale, non pas pour développer un programme artistique, mais bel et bien pour repenser son urbanité, améliorer l'offre touristique et engager les multiples acteurs locaux dans la dynamique. Il s'agit de « préparer la ville à ce défi, à cette aventure que propose la *métropole culturelle*, qui doit davantage être comprise comme un incitatif à se développer et à s'inspirer de la culture » (acteur 1).

En ce qui concerne en particulier les freins liés à la politisation des projets, la *création d'un lobby culturel* peut être une solution (acteurs 1 ; 6 ; 8 ; 12). Par exemple, un organisme tel que Culture Montréal permet d'assurer la représentation et la défense des intérêts des acteurs culturels et de prendre le relai des élus. Le *professionnalisme des porteurs de projet, assumant leurs décisions* est d'autre part une clé pour éviter certaines déviations (acteurs 1 ; 4 ; 6 ; 7 ; 10).

Collaboration des acteurs locaux

Forces

En ce qui concerne la collaboration des acteurs locaux, les participants y voient une façon de gagner l'engagement et la dévotion des multiples parties prenantes au développement de la *métropole culturelle*. On observe en fait une plus grande compréhension et une meilleure acceptation des orientations et projets proposés. Elle permet de plus la mise en commun des idées et des ressources, favorisant la pérennité des projets, ainsi que la mise en œuvre de projets collectifs.

Freins

Cependant, les participants témoignent que cette collaboration n'est jamais naturelle ni gagnée d'avance. Ces derniers sont souvent confrontés à une certaine *tradition d'opposition et de concurrence*. Marseille-Provence 2013 par exemple, représente un territoire très riche mais très varié, avec des villes qui se considèrent concurrentes entre elles. Les Quartiers culturels à Montréal se sont également développés dans un esprit d'opposition au Quartier des spectacles, dans la crainte que ce dernier ne

centralise les ressources et le rayonnement. Comme le soulève l'acteur 4, « la culture d'opposition, la réaction et les critiques sont en effet plus simples à entretenir que la collaboration ». Les participants regrettent donc *l'importance donnée à la divergence des intérêts et accusent le nombrilisme* de certains acteurs, et ce quel que soit leur secteur (acteurs 1 ; 3 ; 4 ; 6 ; 7 ; 8 ; 11 ; 13). Dans ce contexte, il est donc *difficile de conserver la concertation des parties prenantes*. Il est en fait souvent « facile de s'engager et d'être d'accord lors des rencontres de planification, mais lorsque vient le temps des actions, il semble plus ardu de changer les façons de faire et de parvenir à engager et à maintenir les acteurs dans un axe commun » (acteur 6).

Encore une fois, *l'instabilité et le changement des leaders* ne viennent pas renforcer la collaboration. En fait, les participants constatent qu'une simple pression des pouvoirs politiques entraîne des réactions des acteurs en fonction de leurs intérêts personnels. Or, « même si la collaboration ne peut être à l'image d'une ligne droite tracée, les intérêts personnels ne devraient pas aller à l'encontre de la collaboration et de l'avancée des projets » (acteur 4).

Le *manque de vision* vient en fait accroître ces phénomènes, car les acteurs locaux « n'ont pas toujours entièrement conscience de la portée et des bénéfices que peut entraîner une collaboration et une vision commune sur leur territoire » (acteur 12).

Propositions

En termes maintenant de solutions concrètes pour améliorer la collaboration des acteurs locaux, les participants 1 ; 3 ; 4 ; 6 ; 8 et 13 proposent tout d'abord la *définition des enjeux et mandats de chaque partie prenante*. Il faut « impliquer les acteurs dans l'élaboration d'une vision commune de la *métropole culturelle*, de sorte qu'ils se sentent réellement parties prenantes au déroulement du projet, et qu'ils se fassent portes paroles au sein de leur propre réseau » (acteur 3). Il s'agit de trouver des mécanismes pour définir les besoins du projet, les enjeux des parties prenantes et leur apport au projet, ainsi que les bénéfices escomptés. Cela permet également

« d'assurer que chaque acteur assure son propre mandat, et de maximiser les actions entreprises » (acteur 4). Pour les leaders de la *métropole culturelle*, leur rôle est également de se positionner au-dessus de la mêlée, de travailler pour l'ensemble des acteurs et non pour chacun, tout en ayant conscience de ces individualités, afin que les parties prenantes trouvent avantages de cette collaboration. Pour les répondants 1 ; 2 ; 4 ; 5 ; 6 ; 7 ; 8 ; 9 et 11, il s'agit ensuite de faire naître des *attitudes positives, telles que la confiance, l'altruisme et la dévotion à la cause*. Pour parvenir à ce que chaque acteur appuie les efforts avec le maximum de collaboration et ce malgré des objectifs parfois contradictoires, les leaders doivent établir des relations de confiance et de transparence. La collaboration « doit reposer sur un rêve commun et doit guider le développement du processus » (acteur 5). Pour cela, les participants estiment que chacun doit être davantage dévoué à la cause, que motivés par les retombées possibles. La cause, « la vision commune doit même prévaloir sur la collaboration ou l'organisme lui-même » (acteur 4). Les participants sont donc tous d'accord sur le fait que la *vision commune* est l'une des clés de réussite. Il faut que les acteurs s'entendent sur la couleur à donner à leur ville, car seule cette vision commune permet un développement durable de la *métropole culturelle*, et cet idéal de projet collectif garantit une collaboration fructueuse en son sein.

Les participants s'accordent également sur la nécessité d'avoir un *leader rassembleur*, capable de mobiliser, coordonner et accompagner les acteurs tout au long du développement, et de rassembler à la fois le niveau municipal, le monde des affaires, la sphère culturelle et la population locale. La « *métropole culturelle* devient alors un espace rassembleur qui favorise la collaboration et la créativité » (acteur 13). *La pédagogie, le dialogue et la diplomatie* sont alors de rigueur pour chacun des répondants. Les tables de concertation et ateliers de brainstorming sont par ailleurs reconnus comme des outils intéressants pour permettre aux acteurs de se connaître, se comprendre et s'accorder. Les *projets collectifs* sont d'autant plus pertinents car ils offrent également un « espace propice au dialogue et à la collaboration sur des projets majeurs, avec des objectifs communs, tout en

partageant les responsabilités et les retombées » (acteur 5). En effet, dans un processus de collaboration, les participants 1 ; 2 ; 3 ; 4 ; 5 ; 6 ; 8 ; 12 et 13 rappellent que, s'il doit y avoir un temps pour le dialogue et la concertation, il faut également des *actions concrètes, efficaces et crédibles*. Il s'agit de « trouver l'équilibre entre trop de réunions et de lourdeurs, et une progression des actions concrètes, car la collaboration et la *métropole culturelle* ne peuvent que se construire sur des avancées tangibles et crédibles » (acteur 4). La *valorisation des exemples de réussite* permet en ce sens d'avancer et de briser le scepticisme accompagnant souvent les projets collectifs (acteurs 1 ; 3 ; 4 ; 6 ; 9 ; 12). L'*indépendance politique* est enfin fortement conseillée, car « il est reconnu que les acteurs étant trop liés politiquement sont moins libres d'action » (acteur 3). La *métropole culturelle* étant un projet d'avenir, nécessitant des années de transformation, les acteurs ne doivent subir les changements de partis et les pressions politiques, mais inscrire leurs actions dans la continuité. De ce fait, les acteurs 1 ; 3 ; 4 ; 5 ; 9 ; 11 ; 12 et 13 soulignent la contribution positive que peut avoir les *principes de développement durable*, permettant de dépasser les seuls enjeux économiques et politiques, pour penser aux conséquences positives de chacun de nos actes, et à ce que cette collaboration peut apporter à la transformation du territoire.

Culture et tourisme

Forces

Les liens entre tourisme et culture sont à renforcer et à promouvoir dans le cadre d'une *métropole culturelle* car ils permettent une expérience plus « authentique » avec le territoire, et donc de rendre ce dernier plus attractif au regard des touristes. Cette dynamique voit de plus l'amélioration du service offert par les entreprises touristiques, mais également le développement de produits culturels et le marketing de la destination. Elle offre finalement aux acteurs locaux une diversification et un renouvellement de leurs clientèles.

Freins

Encore une fois, l'ensemble des répondants déclare que les freins à cette collaboration émanent souvent *d'intérêts divergents et d'un certain nombrilisme*. Le *manque de conscience et de reconnaissance de l'industrie touristique du rôle de la culture* peut parfois être une limite à l'épanouissement de la *métropole culturelle*. De même, les *préjugés du secteur culturel sur l'industrie touristique et les touristes* peuvent également venir freiner la bonne collaboration des deux sphères. Toutefois, les acteurs interrogés constatent avec engouement que cette collaboration s'améliore grandement dans le cadre de la *métropole culturelle*.

Propositions

En effet, grâce à la dynamique et au travail des leaders de la *métropole culturelle*, ces tensions tendent à disparaître. Les participants 1 ; 3 ; 4 ; 7 ; 8 ; 9 ; 10 ; 11 et 13 remarquent notamment que les *ateliers, rencontres et remue-méninges* permettent aux joueurs touristiques et culturels d'apprendre à se connaître et à travailler ensemble. Le *leadership de l'Office de tourisme*, ainsi qu'un *poste dédié à la culture* en son sein fait également une grande différence dans cette collaboration. Ce dernier peut en effet « devenir un espace de rencontre, encourager les organismes culturels à développer des produits pour attirer les clientèles internationales, et les entreprises touristiques à faire la promotion des activités culturelles de leur territoire » (acteur 8). La *pédagogie, le dialogue et la diplomatie* sont encore des attitudes clés pour réussir cette rencontre, qu'elle soit fructueuse pour ces pôles, et qu'ils participent au développement de la *métropole culturelle*.

Partenariats publics privés

Forces

Dans un même ordre d'idée, les acteurs encouragent les partenariats publics privés dans le cadre de la *métropole culturelle*, car ils donnent accès à des budgets plus confortables et soutiennent ainsi la pérennité des projets. Les PPP favorisent de plus

la collaboration des acteurs locaux et contrebalancent la diminution des subventions publiques. Les participants soulignent enfin que cette forme de partenariat éveille la créativité des acteurs, renouvelle les façons de faire et de penser, et amène une volonté de se dépasser.

Freins

Les participants constatent toutefois que les partenariats publics-privés sont *sujets à la culture locale et à la motivation des individus* (acteurs 1 ; 2 ; 3 ; 4 ; 5 ; 6 ; 7 ; 8 ; 12). À Marseille par exemple, la valorisation de la culture est assez récente, l'offre artistique étant considérée comme confidentielle, elle n'est pas réellement vécue ni partagée par l'ensemble de la population. Dans ce contexte, il est encore difficile pour les entreprises de connaître un engouement à investir dans la culture ou faire un don à la collectivité. Les PPP nécessitent donc parfois des « pressions des pouvoirs politiques et instances économiques » (acteurs 2). On retrouve donc là encore la primauté des *intérêts divergents et un certain nombrilisme*. D'autre part, il faut avoir conscience que ce type de partenariat est *sujet aux crises économiques*. Ce frein est « d'autant plus pertinent lorsque le territoire est déjà depuis plusieurs années en souffrance économique » (acteur 3). D'un autre côté, les PPP souffrent parfois d'une crainte des acteurs quant au *risque de dénaturer les projets artistiques*, « transformant les projets culturels en objets de communication et marketing, prônant les retombées économiques avant la mission culturelle et sociale de la métropole culturelle » (acteur 2).

Propositions

Les clés de succès évoquées par les participants à cette étude reviennent encore une fois à l'*éducation, la pédagogie et le dialogue*. Il y a en fait un « vrai travail de fond à entreprendre pour faire comprendre, autant aux sphères économiques que culturelles, l'intérêt de tels partenariats » (acteur 2). La première doit entrevoir les gains plus profonds que de simples contreparties à un investissement financier, et prendre conscience de leur rôle dans le développement du territoire. La deuxième

doit concevoir à s'ouvrir et à reconnaître les bénéfices de cette ouverture, tant au niveau de sa créativité que de son apport à la *métropole culturelle*. Il s'agit donc encore une fois pour les leaders de ***cultiver l'altruisme et l'engagement désintéressé***. Le but des PPP dans le cadre de la *métropole culturelle* n'est en effet pas premièrement d'amasser de l'argent, mais bien d'impliquer les entreprises dans le développement local et de favoriser la collaboration fructueuse des acteurs (acteurs 2 ; 4 ; 5 ; 6 ; 9). Les Ateliers de l'Euroméditerranée avaient ainsi pour but de créer de vraies passerelles entre le monde de l'entreprise et le monde de l'art et de la culture, et de permettre des rencontres entre les artistes et les entreprises, de créer des œuvres exclusives, en fonction des valeurs et philosophies de chacun. Ce projet est d'ailleurs particulièrement novateur et efficace pour démontrer aux acteurs qu'une autre relation est possible sur leur territoire. Le ***développement de fusions*** permet d'autre part la mise en commun des ressources, mais également des idées et des expertises (acteurs 1 ; 3 ; 4 ; 5 ; 7 ; 8 ; 13). Enfin, le développement de PPP intégrant des ***concours internationaux*** « assure une meilleure intégration des créateurs et designers » (acteur 5). Ces projets permettent de plus de parvenir à un ouvrage d'art exceptionnel, enrichissant l'expérience urbaine pour la population et les touristes.

Intégration des principes de développement durable

Forces

Le développement durable est perçu comme étant la clé de voute d'un bon développement de la *métropole culturelle*. Cette dynamique garantit des actions et des projets inscrits dans une vision sur le long terme. Les acteurs accueillent très favorablement l'Agenda 21C, comme une porte ouverte à la transformation du territoire par les politiques culturelles. Ces dernières parviennent de plus à un tissage de liens durables entre les multiples acteurs et citoyens. On observe alors dans le cadre d'une

métropole culturelle, la réduction des impacts écologiques, ainsi que la mise en place de méthodologies pour assurer le legs des projets et des savoirs.

Freins

Les répondants comprennent toutefois que la notion de développement durable est ***complexe et parfois difficile à intégrer*** concrètement dans les projets et les entreprises locales, qui ne saisissent pas tous les enjeux et aboutissants de ce concept. Les participants 1 ; 3 ; 4 ; 6 ; 9 et 12 observent également souvent une bonne volonté de la part des acteurs locaux, mais un ***manque de moyens logistiques*** pour les mettre en œuvre. Les acteurs mettent d'autre part en garde contre une ***utilisation trop mercatique*** de ce terme, mais dont la mise en œuvre mérite plus qu'un simple bac à recyclage (acteurs 2 ; 4 ; 6 ; 9 ; 13). Enfin, le ***manque de vision à long terme*** est bien sûr un frein à la réalisation de ces principes. Les « projets doivent considérer la minimisation de l'impact écologique, certes, mais le développement durable ne peut se contenter d'une planification à court terme » (acteur 4).

Propositions

Les participants 1 ; 3 ; 4 ; 6 ; 8 ; 9 ; 12 et 13 reconnaissent alors que la ***création de guides et de plans d'actions transversaux*** peut significativement aider les acteurs à inscrire le développement durable dans la réalisation de projets pour la *métropole culturelle*. Ces derniers doivent également inclure des actions de formation, d'accompagnement et de communication. Ces mesures permettent de plus « d'assurer un legs et une continuité des processus de développement durable, de déterminer le rôle et la place de chacun, afin que ces initiatives soient efficaces, viables et automatiques » (acteur 9). De plus, « les politiques devraient être adaptées à l'échelle du quartier et non de la ville » (acteur 6). Les acteurs interrogés reconnaissent également qu'une ***plus grande collaboration des acteurs locaux, publics et privés***, contribue d'autre part au partage des idées, des ressources et des expertises. La « force de la *métropole culturelle* est justement de multiplier ces

initiatives et, plutôt qu'elles ne se cantonnent au sein des organismes, qu'elles se répandent à travers l'expérience urbaine » (acteur 1). Les leaders se doivent donc d'apporter *soutien et promotion aux projets éco innovateurs*, qui « repensent l'intégration de ces principes, transcendant les frontières de la créativité, et du développement durable » (acteur 12). La *vision sur le long terme* est évidemment un pré requis essentiel.

Créativité

Forces

Les participants encouragent tout d'abord la créativité pour sa capacité à engager les acteurs dans le renouvellement des façons de faire et de penser, et donne la volonté de se dépasser. Selon eux, une *métropole culturelle* est créative, par sa création artistique transpirant dans la vie quotidienne, par l'intégration du design dans les projets de développement urbain, par un mode de gouvernance novateur permettant l'engagement des acteurs dans la collaboration, par l'innovation de toutes les entreprises – qu'elles soient culturelles ou non, et enfin par un souci d'amélioration de l'expérience urbaine et de la qualité de vie.

Freins

Les participants 2 ; 3 ; 5 ; 8 ; 9 ; 11 et 12 mettent là encore en garde contre une *utilisation trop mercatique* de ce terme, qui n'est pas vide de sens et ne doit pas être une consécration figée. À l'image de la *métropole culturelle*, la créativité doit en effet refléter les efforts continus de la ville en termes d'innovation et d'intégration des artistes dans les projets de développement. Les freins à la créativité sont également une *conception parfois trop cloisonnée et une vision trop traditionnelle de la culture* (acteurs 1 ; 2 ; 5 ; 6 ; 11 ; 13). Trop souvent, « les secteurs de la culture, du design et de la créativité ne sont pas liés dans les plans d'actions de la ville, alors qu'ils le sont intimement dans la réalité des créateurs » (acteur 5). Parfois, le *caractère intangible* de ce concept « ne facilite en fait pas son intégration

dans certains projets et auprès de certains acteurs qui n'ont pas l'habitude de travailler avec des notions plus flous » (acteur 9). Il est en effet parfois difficile de spatialiser et de représenter les discours par des images.

Propositions

Une fois n'est pas coutume, les répondants sont d'accord sur le fait que la *collaboration des acteurs locaux*, et notamment l'intégration des créateurs et artistes au sein des projets, est essentielle pour faire émerger la créativité et concrétiser cette notion. En effet, les participants 1 ; 2 ; 4 ; 5 ; 6 ; 7 ; 8 ; 10 ; 12 et 13 remarquent que ce sont de ces tensions et incompréhensions que naissent la créativité, le renouvellement des façons de penser et de faire. Dans ce contexte, certaines parties prenantes décident donc de prendre le leadership et vont à la rencontre des acteurs locaux dans le but de se concerter et de sortir de l'ordinaire. Les *concours de design* permettent également de lier créativité et développement urbain, de rendre concret ce concept et de stimuler les créateurs à travers le processus de concours (acteurs 3 ; 4 ; 5 ; 6 ; 12 ; 13). Il s'agit également d'*éduquer les acteurs et la population, de susciter la curiosité*, notamment par des portes ouvertes. La *reconnaissance des cultures émergentes* est enfin perçue comme un facteur de brassage et de renouveau, apte à créer des rencontres uniques et dynamiques (acteurs 2 ; 4 ; 5 ; 6 ; 12).

Participation citoyenne

Forces

Selon les participants, la participation citoyenne est signe de projets à l'image des citoyens, de l'appropriation et de l'enrichissement de la *métropole culturelle*, qui prend ainsi vie. Elle est d'autant plus saine qu'elle a pour conséquence l'attractivité accrue des touristes, à la recherche d'une expérience « authentique » avec les lieux visités, et notamment des lieux fréquentés par les locaux. Auprès de ces derniers, la

promotion de la participation citoyenne ouvre à une plus grande compréhension et acceptation des projets développés, accrus par un phénomène de bouche-à-oreille.

Freins

Les freins observés par les personnes interviewées prennent source dans un *scepticisme et une certaine culture d'opposition* qui peut exister parmi la population locale (acteurs 1 ; 2 ; 3 ; 5 ; 6 ; 11 ; 12). À Marseille en particulier, les participants remarquent un certain esprit défaitiste et pessimiste de nature, qui consiste à dénigrer les projets avant même qu'ils ne se mettent en œuvre. D'autre part, il arrive que la participation citoyenne *ne fasse pas non plus partie des priorités des leaders* de la *métropole culturelle* qui ont, pour ainsi dire, d'autres impératifs à assurer et d'autres urgences à régler, ne permettant pas l'appropriation du projet par la population locale. Les acteurs « présentent de plus parfois la *crainte que les projets ne soient critiqués par la population* et ne préfèrent donc pas être en lien trop direct avec celle-ci » (acteur 6).

Propositions

Les solutions pour accroître la participation citoyenne reviennent à *éduquer et surtout susciter la curiosité de la population, notamment par des journées portes ouvertes* et des événements spéciaux (acteurs 1 ; 2 ; 3 ; 4 ; 5 ; 6 ; 9 ; 11). Les participants soulignent toutefois qu'« il ne sert à rien de communiquer trop en amont des actions concrètes, et qu'il faut parfois accepter le scepticisme, très vite remplacé par l'enthousiasme et l'engouement face à la qualité et au succès des initiatives développées » (acteur 1). Les journées portes ouvertes et événements permettent également de faire ressentir le potentiel d'une *métropole culturelle*. Les *consultations publiques et les cafés citoyens* démontrent quant à eux de « prouver aux acteurs locaux que les citoyens peuvent également approuver des projets et apporter des idées constructives » (acteur 6). Ces derniers « se sentent alors valorisés et incités à participer à la construction de leur ville » (acteur 13). Dans le cadre d'une *métropole culturelle*, il s'agit donc de *collaborer avec les associations*

citoyennes, et de leur réserver un poste sur des Conseils d'administration, devenant alors des lieux de création et de projets communs (acteurs 1 ; 3 ; 4 ; 7 ; 8). Enfin, la *création d'un membership* au sein de ces mêmes organismes est une « autre forme de représentativité et d'implication de la population dans les organismes et projets de la *métropole culturelle* » (acteur 4).

3.3.4 Les motivations des acteurs et leaders de la *métropole culturelle*

Une dernière question portait sur les motivations personnelles des participants. Il s'agissait d'entendre ce qui les anime à travailler pour le développement de leur *métropole culturelle*, au delà des objectifs et de la vision officielle de cette dernière.

Parmi les répondants, nous retrouvons, en Europe et au Canada, des personnes occupant différentes fonctions au sein de leur *métropole culturelle* :

- Élu
- Directeur ou Président d'organisation
- Directeur adjoint ou Vice-président d'organisation
- Directeur ou Président de service
- Directeur adjoint ou Vice-président de service
- Chef ou Gestionnaire de projets

Définition du rôle

En ce qui concerne la définition de leur rôle au sein de cette dynamique, différents termes sont apparus. Plusieurs participants (acteurs 1 ; 5 ; 6 ; 9 ; 12) se perçoivent comme des *facilitateurs*, des agents de conseils qui, grâce à leurs années d'expérience, connaissent les forces et les menaces dans le développement d'un tel projet, et sont aptes à guider les acteurs locaux dans la collaboration et l'appropriation de la vision d'une *métropole culturelle*. Mais bien sûr, ce travail n'est possible sans un soutien efficace de collaborateurs, et c'est pourquoi les

participants 1 ; 5 ; 6 ; 7 ; 8 et 13 se reconnaissent également comme des **bâtisseurs d'une équipe solide**, d'une réelle famille d'esprits. Souvent, ils ont été des précurseurs et des visionnaires de cette *métropole culturelle*, au départ seuls et isolés dans leur organisme, ils ont su au fil des années s'entourer d'acteurs compétents et dévoués, animés par le même idéal et les mêmes valeurs. Ces acteurs sont donc également en soi des **leaders**, et des **catalyseurs**, dont la vision, l'expérience et le charisme sont assez forts pour fédérer et guider les acteurs locaux et leurs équipes vers la réussite des projets entrepris (acteurs 1 ; 2 ; 3 ; 5 ; 6 ; 7 ; 11). Leur rôle est également celui de **relayers**, prêts à former les nouvelles générations de gestionnaires et à assurer le legs de leurs actions, afin que leur vision s'inscrive sur du long terme, et que le développement de la *métropole culturelle* ne cesse d'aller plus loin et plus haut (acteurs 1 ; 3 ; 4 ; 5 ; 6 ; 9). Pour cela, les acteurs doivent aussi être des **créateurs**, dont la capacité d'innovation marque les projets et les collaborations (acteurs 2 ; 4 ; 5 ; 10).

Motivations personnelles

Les motivations personnelles sont tout aussi évocatrices. Le **milieu de travail stimulant et passionnant** rejoint significativement tous les participants. Certains d'entre eux n'étaient pourtant pas des férus de culture, mais ils reconnaissent aujourd'hui que le fait de côtoyer cette dernière leur a ouvert l'esprit, montré de multiples horizons et transformé leur vie, tant sur le plan personnel que professionnel. Cette passion les habitant, les acteurs se sentent d'autant plus enclin à relever des défis et œuvrer pour le développement de leur *métropole culturelle*. Certains ont donc débuté en pensant qu'il s'agissait d'un simple emploi, et sont véritablement satisfaits de pouvoir parler de vocation après maintenant plusieurs années voire décennies, reconnaissant de plus que le secteur culturel est en soi porteur de plaisir et d'espoir au quotidien. **Engager les acteurs locaux dans la collaboration** est une autre motivation importante (acteurs 2 ; 3 ; 4 ; 5 ; 6 ; 8 ; 10).

Les participants sont enthousiastes à l'idée d'apprendre des différentes parties prenantes et surtout de voir d'années en années des alliances se créer, et des projets de qualité en découler, enrichissant la vie de la population locale et attirant davantage de touristes. Cela permet également de créer une culture à l'interne de leur propre organisme et d'assurer l'excellence du développement. En fait, les *relations humaines, avec leur équipe, les locaux, les artistes*, constituent également une raison forte pour laquelle les acteurs se sentent motivés et chanceux (acteurs 1 ; 2 ; 4 ; 5 ; 7 ; 8 ; 9 ; 10 ; 12). La créativité et la volonté de ces derniers les poussent à s'investir et à se dépasser. La *volonté d'apporter sa pierre à l'édifice et d'assurer le legs* est en effet décisive (acteurs 3 ; 4 ; 5 ; 9 ; 13). Les acteurs souhaitent d'une part que leur ville se transforme réellement en une *métropole culturelle* et d'autre part s'assurer que d'autres acteurs sont prêts à prendre la relève. Les participants ont donc besoin de voir que leurs actions ne sont pas vaines, mais qu'elles contribuent à faire évoluer leur ville et leur ville artistique. Dans ce contexte, *l'expérience de travailler avec des bâtisseurs de la vie culturelle et de leur ville* est particulièrement intéressante et stimulante (acteurs 2 ; 3 ; 4 ; 8 ; 9 ; 10). Il ne s'agit donc pas toujours de mobiliser les autres, mais également de s'inspirer et d'apprendre de personnes qui ont une expérience incroyable et un grand désir de voir leur ville rimer avec développement durable, créativité et diversité culturelle. Il y a donc indéniablement un *sentiment d'honneur, de fierté et de privilège de participer à un tel projet* (acteurs 1 ; 4 ; 7 ; 9 ; 10 ; 12 ; 13). Même si cela représente également beaucoup de travail et de responsabilités, les participants s'estiment privilégiés de travailler sur des projets culturels, touristiques et urbains de grande envergure, et de prendre des décisions importantes pour l'avenir de leur ville. Ils ont l'impression de participer à quelque chose de grand et d'être à la bonne place au bon moment. Force est de constater que chacune de leur mission est donc nourrie d'un *amour profond pour leur ville culturelle et la diversité* de cette dernière. Ils sont donc animés par le désir de *mettre en valeur sa couleur unique et à donner une personnalité à leur territoire*, ainsi que *d'accroître la visibilité et le rayonnement des artistes et*

créateurs locaux. S'ils ne sont pas parfois eux-mêmes des artistes, les acteurs ont toujours à cœur d'œuvrer pour la reconnaissance de leur rôle dans notre société, et d'aider ces derniers à prendre pleinement leur place. La ***volonté de respecter et de mettre en œuvre des principes éthiques et de développement durable*** est donc une autre préoccupation, souvent d'ordre personnel, et pour laquelle la *métropole culturelle* leur paraît être le meilleur instrument, et la plus belle réalisation possible au niveau urbain (acteurs 2 ; 4 ; 5 ; 9 ; 13). Bien que confrontés à des difficultés, certains participants se trouvent également être motivés par le ***défi à relever***, et les succès remportés alimentent leur détermination à poursuivre ce combat (acteurs 1 ; 6 ; 7 ; 10 ; 11). Il faut dire que les acteurs sont également conduits par un ***idéal à atteindre*** et se définissent sincèrement comme des idéalistes, dévoués à la cause et portés par la vision commune de la *métropole culturelle* (acteurs 1 ; 2 ; 4 ; 5 ; 11 ; 12). Les acteurs invoquent pour cela leur motivation à ***agir pour la démocratisation de la culture et la démocratie culturelle***, engagés à se faire les apôtres de la culture et de la participation citoyenne, dans le but également d'***accroître la fierté et le sentiment d'appartenance des citoyens*** (acteurs 3 ; 4 ; 8 ; 9 ; 10 ; 11).

3.3.5 Les différences entre les modèles marseillais et montréalais

Comme nous l'avons présenté plus haut, les deux villes étudiées présentent des *différences intrinsèques à leur territoire et à leur niveau de développement*. Par ailleurs, bien que la vision et les motivations des acteurs soient similaires, et ce de façon probante, il est intéressant de remarquer que Marseille et Montréal s'inscrivent toutefois dans *deux modèles de développement différents*. Avant de développer ces différences, nous proposons ci-après un tableau de synthèse portant sur la situation de la ville, l'encadrement de la métropole culturelle, et la participation citoyenne.

Tableau 4 : Les différences entre le modèle marseillais et montréalais

Caractéristique	Marseille	Montréal
Situation de la ville	<ul style="list-style-type: none"> - Territoire en souffrance économique - Vie culturelle peu dynamique et offre culturelle déstructurée - Mauvaise notoriété, tourisme peu développé 	<ul style="list-style-type: none"> - Bassin économique dynamique - Richesse culturelle reconnue - Destination attractive, tourisme culturel important - Structuration de l'offre culturelle en cours
Encadrement de la métropole culturelle	<ul style="list-style-type: none"> - Programme de Capitale européenne de la culture - Association Marseille – Provence 2013 	<ul style="list-style-type: none"> - Plan d'action municipal 2007 – 2017 - Montréal, métropole culturelle
Participation citoyenne	<ul style="list-style-type: none"> - Désintérêt et scepticisme de la population - Acteurs attendant les 	<ul style="list-style-type: none"> - Consommation, intérêt et participation citoyenne - Consultations publiques et

	actions concrètes pour intégrer la population	café citoyens
--	--	---------------

Tout d'abord, Marseille bénéficie du programme de Capitale européenne de la culture, et inaugure d'ailleurs un nouveau processus de désignation. En effet, depuis 2007, et donc pour l'édition 2013, la compétition ne se joue plus entre pays européens, mais à l'échelle nationale, entre des villes du pays attiré. Pour cette édition, les villes finalistes du concours avaient, au sein de leurs projets, le défi de parvenir à trouver le difficile équilibre entre le respect de la promotion de valeurs européennes communes, tout en parvenant à se singulariser. Et c'est d'ailleurs dans ce fin exercice que Marseille a réussi à supplanter les autres villes (Giroud et Grésillon, 2011 : 239). L'association Marseille – Provence 2013 a donc été créée en 2008 pour mettre en œuvre ces projets. L'équipe est composée d'une centaine de personnes, dont 70% sont à temps plein, et 30% intermittents. Celle-ci rassemble des personnes provenant de divers horizons professionnels, originaires de la région marseillaise, mais également de toute la France et de toute l'Europe. Travaillant depuis cinq à la transformation du territoire, cette structure ne perdurera toutefois pas après 2013. De ce fait, la question du legs et de la continuité du travail est très sensible dans ce contexte. D'une part, les leaders croient sincèrement que leur travail va transformer durablement les politiques culturelles, l'image de Marseille et lui donner l'occasion de se positionner à l'international. Mais ils reconnaissent que cette viabilité va dépendre des politiques qui vont prendre en charge la continuité à partir de 2014. Marseille – Provence 2013 est donc avant tout responsable d'un projet éphémère, construit sur la volonté de laisser une trace durable et positive sur le territoire. Le rôle des gestionnaires est donc également de travailler sur cette question du legs, à savoir qui va prendre le relais et la charge de faire perdurer les projets et la dynamique. Pour cela, les leaders vont à la rencontre des responsables de la région, afin de savoir si les structures et administrations locales ont les moyens logistiques, humains et financiers d'assurer cette continuité. L'équipe se doit donc

de faire des propositions et certains seront même amenés à intégrer des structures locales, permettant de faciliter le transfert des connaissances et de garantir une meilleure pérennité de la transformation dans les années à venir.

Bien que la nécessité d'une vision sur le long terme soit également présente à Montréal, la question de la continuité n'est pas aussi sensible. En effet, bien que *Montréal, métropole culturelle*, s'inscrive dans le Plan d'action 2007-2017, son développement est le fruit de la mobilisation, de la détermination et de la volonté de concertation des acteurs locaux. Ces derniers œuvrent parfois depuis des décennies pour la transformation de leur territoire et la reconnaissance du rôle de la culture, et ont donc adhéré à cette philosophie bien au-delà de l'espace temporel 2007-2017. Le Comité de pilotage fédère ainsi des représentants des gouvernements du Canada et du Québec, de la Ville de Montréal, de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain et de Culture Montréal. Dans la trajectoire menant à la réalisation du Plan d'action 2007-2017 – *Montréal, métropole culturelle*, les réalisations démontrent encore une fois que les acteurs des milieux culturels et d'affaires appuient, enrichissent et consolident leurs engagements communs pris lors du Rendez-vous 2012, pour que potentiel et le rayonnement de Montréal soient maximisés.

D'autre part, force est de constater des différences remarquables entre les deux villes étudiées au niveau de la *participation citoyenne*. En effet, les villes de Provence sont reconnues pour n'avoir guère de tradition de coopération. L'esprit de clocher l'ayant toujours emporté sur l'esprit métropolitain (Giroud et Grésillon, 2011 : 248). L'espoir est donc également que l'année 2013 joue un rôle de levier pour construire, à partir d'un projet culturel rassembleur, un horizon métropolitain commun et pose les bases d'une organisation métropolitaine qui fait tant défaut à l'aire urbaine marseillaise. Mais les participants ont dénoté un réel scepticisme et ont dû faire face à diverses polémiques négatives en amont de l'année capitale. Il faut savoir que la population locale a assisté à l'échec de nombreux projets au cours des dernières décennies. Ayant conscience de la nature culturelle de ces tensions, les leaders n'ont

donc pas fait appel à la participation citoyenne, ni même eu recours à la communication de masse avant le lancement de l'événement. La population n'a donc pas été conviée à participer à l'élaboration de la vision et des projets de leur *métropole culturelle*. Ils déclarent avoir ainsi économisé temps et énergie en attendant de présenter des projets concrets à la population locale. Ceux-ci ont alors permis d'amorcer le dialogue et de récolter un engouement soudain et un renouvellement positif des critiques.

À l'inverse, Montréal, reconnue comme métropole culturelle cosmopolite, accueillant artistes, consommateurs et touristes culturels, riche de musées et de festivals, connaît donc une participation citoyenne importante depuis de nombreuses années. Cet environnement propice encourage donc les leaders à aller vers la population locale, prenant conscience des retombées bénéfiques que cette participation citoyenne peut avoir sur le succès de leurs projets et le rayonnement de leur ville. Le développement de la *métropole culturelle* ne déroge donc pas à la règle et suscite au contraire un intérêt accru. A fortiori, Culture Montréal, organisation agissant à titre de Conseil régional de la culture pour Montréal, se positionne comme un lieu de réflexion, de concertation et d'intervention dont l'action est orientée vers le milieu culturel, les instances décisionnelles et politiques, la société civile et les citoyens. Depuis plusieurs années, elle conduit des matinées de mobilisation « Vers le développement des quartiers culturels ». Ces derniers ont pour objectif de faire écho de la voix des citoyens et de définir la *métropole culturelle* de leur rêve. Ce sont ainsi plusieurs centaines de Montréalais qui ont contribué, par leurs réflexions et leurs échanges, à l'édification d'un projet de plan de développement des quartiers culturels pour la métropole. Ce dernier vient donc compléter le plan d'action de la Ville de Montréal, et sera présenté au cours des élections municipales de 2013.

3.4 Pour un profil de la *métropole culturelle*

La fabrication de la ville évoque avant tout la réalisation d'infrastructures, et la construction de logements, équipements publics, bureaux, industries, qui font sa matière visible. Mais derrière ces fonctions matérielles, se cachent des dimensions plus immatérielles comme l'image, le rayonnement international, l'attractivité, la fierté des habitants et leur sentiment d'appartenance à la ville, etc. qui transforment et orientent l'avenir des villes de façon beaucoup plus profonde que de simples réalisations matérielles. Confrontées à une désindustrialisation qui vide des quartiers entiers et à un déclin économique drastique, de nombreuses villes jadis florissantes se sont donc posées la question de leur avenir et se sont mises en quête d'un nouveau sens et d'un nouveau rayonnement. Dans cette optique, la culture et le tourisme occupent une place éminente. Au fil des années, il est ainsi apparu la nécessité d'un dialogue entre ces deux logiques, à savoir celle de la fabrication et de la transformation de la ville, et celle de sa dimension culturelle et touristique. Il est ainsi apparu que la clé de réussite relevait de « l'intégration des préoccupations, du travail en commun des responsables, qui vivent sur des planètes différentes mais qui tous contribuent à faire la ville » (Gravari-Barbas, 2013 : 7). Bien au-delà de leurs retombées économiques, dont l'importance est de plus en plus observée, mesurée, et anticipée par les acteurs locaux, publics et privés, le tourisme et la culture sont saisis en tant que facteurs d'animation urbaine, de création et de nouvelles sociabilités, de porteurs de sens. Le défi est donc de saisir l'apport symbolique de la culture qui fait converger différentes populations, dont touristiques, vers les villes, non seulement pour mieux les accueillir et pour mieux assurer leur mobilité, mais aussi pour mieux imaginer et dessiner la ville de demain. S'appuyer sur ces acteurs pour non seulement développer l'économie locale mais aussi pour mieux répondre aux défis urbains et environnementaux et surtout pour « faire société » (Gravari-Barbas, 2013 : 141) est un défi posé par la *métropole culturelle*. Cette dynamique prend une grande place dans le profil de cette dernière, mais il s'agit ici de déterminer les autres couleurs du tableau.

Dans le cadre du séminaire de recherche « Politiques culturelles et enjeux urbains » (2008), Boris Grésillon se place à la croisée de la culture et du fait métropolitain pour tenter de définir la *métropole culturelle*, avec une double hypothèse, celle de la culture devenue un élément clé dans la politique de développement des villes, et celle d'un rôle croissant des politiques publiques dans la production de cette centralité culturelle. Après avoir posé les définitions complexes de métropole et de culture, le chercheur définit la notion comme un centre politique et économique majeur, réunissant cinq qualités.

Tout d'abord, Grésillon (2008) fait état d'une capacité d'innovation, décrit comme lieu de l'expérimentation artistique. Cela est possible parce que la métropole permet l'échange, la confrontation d'idées, permettant d'explorer de nouvelles voies artistiques. En effet, comme nous l'avons constaté, les acteurs interrogés définissent leur *métropole culturelle* par son dynamisme et le rayonnement de sa vie artistique et culturelle. Le nombre et la pluralité des artistes, institutions, structures et manifestations contribuent à ce dynamisme dans les domaines de la création, la production et la diffusion. Une *métropole culturelle*, est donc une ville dans laquelle il ne se passe pas une journée sans une activité culturelle, une attractivité à voir, à expérimenter et à découvrir.

D'autre part, la diversité culturelle, comprise par l'auteur au sens de diversité artistique, est le lieu où s'épanouissent les différents genres culturels. C'est la rencontre des artistes et des genres dans un espace limité qui fait la richesse de ces espaces. La créativité n'a en somme pas besoin de substrat physique spécifique, et peut donc s'accommoder de plusieurs lieux possibles.

La *métropole culturelle* doit en effet laisser la place à la production artistique, à travers des espaces de liberté dans lesquels la créativité peut s'exprimer à son plus

haut niveau. De même, les participants rappellent que le croisement des disciplines artistiques permet d'éclater les frontières traditionnelles de l'art et de faire se dialoguer toute la créativité d'une ville.

Le mouvement perpétuel et ses corollaires (brassage, cosmopolitisme, échange) est la deuxième spécificité selon Grésillon : une métropole culturelle n'est jamais figée, elle assimile, rejette, diffuse, digère. La *métropole culturelle* détient une capacité de transformation et une disposition au changement, et c'est la diversité qui introduit ce mouvement et l'intègre à son développement.

En effet, force est de constater que ce projet présente un enjeu de gestion majeur. Les acteurs démontrent la volonté de se dépasser, de se renouveler et de penser différemment. Ils reconnaissent pour cela la nécessité de se doter d'un mode de gouvernance novateur. Celui-ci se définit par la collaboration des acteurs locaux et le désir de créer des ponts. La *métropole culturelle* doit en effet favoriser les échanges et les partenariats entre les acteurs clés, leur cohérence et leur synergie étant un gage de la réussite et de la viabilité des projets. D'autre part, l'intégration des principes de développement durable est désormais intrinsèque à la gestion d'une ville, et donc à fortiori d'une *métropole culturelle*. Cette dernière doit être le sceau d'un projet d'avenir, demandant des années de transformation.

D'autre part, le miroir du monde et la matrice décrivent selon Grésillon les lieux de diversité que sont les *métropoles culturelles*. Ce qui est en jeu, c'est un nouveau rapport au monde, un étalon culturel de l'horizon mondial. À la fois « ville-mère » étymologiquement, et le miroir du monde, où se rejoignent l'intime et l'universel.

Les acteurs interviewés soulignent en ce sens la nécessité de mettre en valeur l'identité culturelle locale, tout en lui permettant de dialoguer avec la scène internationale, de renouveler les façons de faire et de rassembler le plus grand nombre de citoyens.

Enfin, Grésillon évoque la réputation internationale et l'attractivité : la *métropole culturelle* est ainsi définie par « sa renommée internationale et cette capacité d'attirer des gens de partout, notamment des flux touristiques importants » (Grésillon, 2008 : 4). La *métropole culturelle* est en effet une ville au rayonnement international, une destination de choix pour les touristes, attirés notamment par la vie culturelle dynamique. Son développement passe donc par l'identification des cibles touristiques. Selon les participants, il s'agit de comprendre qui vient et qui ne vient pas, et pourquoi, et de ce fait pour quelles raisons il faut les faire venir et ce qu'ils apporteront à la *métropole culturelle*.

À cela nous pouvons ajouter la création d'un espace de développement économique, dans laquelle la culture est reconnue par le monde des affaires et les entreprises locales comme la sève d'une économie saine. De surcroît, cette dynamique représente un terrain fertile pour la collaboration des acteurs locaux. Ces derniers sont encore une fois caractéristiques de la *métropole culturelle*, car ils représentent la créativité, le renouvellement des façons de faire et la volonté de se dépasser. Le soutien des instances municipales et gouvernementales est également primordial, celles-ci se doivent de reconnaître le rôle de la culture et de l'inscrire dans leurs politiques et plans d'actions. Pour les acteurs, la *métropole culturelle* doit transpirer une image de marque, une effervescence artistique et, comme l'encourage l'Agenda 21C, la vie culturelle doit s'inscrire dans tous les piliers économiques, environnementaux et sociaux, tant au niveau local qu'international.

D'autre part, la *métropole culturelle* se révèle être un véritable laboratoire pour l'aménagement de la ville par la culture et le tourisme, faisant appel à la créativité des acteurs et des projets. L'objectif de ce projet urbain est en effet d'améliorer l'environnement dans lequel les touristes vont se promener, mais surtout dans lequel

les citoyens vivent. La vie artistique et culturelle n'est ainsi pas calfeutrée dans des infrastructures et des festivals, mais se donne au jour le jour, à chaque coin de rue. La *métropole culturelle* se doit de faire appel à ses créateurs et designers dans ses projets d'aménagement. Ces derniers permettent de repenser et d'améliorer la qualité de l'expérience urbaine, participent au rayonnement international de la ville, en donnant vie et se faisant vitrine de la créativité locale.

Enfin, la *métropole culturelle* porte l'empreinte d'un projet social. Entre démocratisation culturelle et démocratie culturelle, il s'agit de donner accès à cette vie culturelle aux citoyens, mais également que les axes de développement reflètent leur vision, puisqu'ils sont l'âme de cette ville en transformation. La promotion de la diversité et de la mixité sociale, et également la reconnaissance des cultures émergentes, vont de pair avec le développement de la *métropole culturelle*, car celle-ci est par définition cosmopolite, ouverte sur le monde, accueillant et mélangeant différents modes de vie, langues, cultures et façons de penser. Cette diversité culturelle offre une couleur et une identité atypique que la *métropole culturelle* se doit de célébrer. Il ne s'agit donc pas d'uniformiser, mais bien de favoriser le développement d'une identité et d'une couleur unique à chaque quartier, pour être encore plus représentatif de la *métropole culturelle*.

En somme, la *métropole culturelle* est le fruit de la collaboration des acteurs locaux, et représente une sorte d'espace-temps qui regroupe des désirs qui se croisent et convergent autour de l'idée de faire émerger une *métropole culturelle*, une ville où ce souci de qualité de vie, d'inventivité, de confort, de stimulation artistique et de participation citoyenne se rencontre à tous les coins de rue. Celle-ci devient alors une plateforme incontournable d'échanges culturels, artistiques et économiques.

3.5 Les perspectives d'avenir et les avenues de recherches futures

Ce mémoire constitue, à notre connaissance, la première étude visant à définir les indicateurs d'une *métropole culturelle*, et s'intéressant pour cela à la perception des acteurs et leaders de cette dernière. Ce travail se veut donc un point de départ pour les recherches futures, et ne prétend nullement présenter une vérité absolue. D'autres recherches basées sur des échantillons plus importants seraient nécessaires afin de mettre à l'épreuve les interprétations présentées dans cette recherche. Un *focus group* rassemblant différents acteurs d'une même ville serait également pertinent pour discuter de ces indicateurs, et ainsi mieux comprendre, décomposer et analyser le fondement des représentations exprimées par les participants.

D'autre part, nos résultats nous ont permis de constater que la question de la vision des acteurs locaux et de la participation citoyenne était de plus en plus au cœur de ce développement. À l'image des cafés citoyens de Culture Montréal, invitant la population locale à définir la *métropole culturelle* de leur rêve, aller à la rencontre de ces parties prenantes pourrait s'avérer véritablement utile pour compléter le portrait de celle-ci et nous apprendre davantage sur les interventions possibles à l'avenir. En effet, dans le cadre d'une prochaine recherche, il serait particulièrement intéressant de compléter le dispositif méthodologique, en comparant, d'une part, la construction de l'imaginaire de la *métropole culturelle* à partir des lieux à la fois vécus par les touristes et les habitants, et d'autre part, la stratégie conçue par les acteurs et leaders de cette *métropole culturelle*.

Dans ce troisième et dernier chapitre, nous avons tout d'abord dépeint l'environnement géographique de notre recherche, ainsi que le processus d'analyse des données, avant de définir les indicateurs de la *métropole culturelle*. Par la suite, nous avons étudié la vision des acteurs et leaders, ainsi que les retombées de cette stratégie de développement culturel, économique et urbain de la métropole. Les

freins au développement de la *métropole culturelle* ont été décrits, afin de mieux comprendre les pistes de solutions suggérées. L'accent a encore une fois été porté sur les motivations de ces acteurs et leaders. Enfin, les différences entre les modèles marseillais et montréalais ont été évoquées, afin de parvenir à dresser le profil de la *métropole culturelle*. Nous proposons en conclusion de ce chapitre, les perspectives d'avenir ainsi que les avenues de recherches futures.

CONCLUSION

En ce début de XXI^e siècle, les opérations de singularisation et de distinction urbaine fondées sur le développement culturel et artistique intéressent de plus en plus les acteurs locaux, en quête de nouveaux créneaux de renouvellement économique, de restructuration urbaine, de renforcement identitaire et de rayonnement international. Nombreuses sont donc les études qui s'intéressent au rôle de la culture et du tourisme comme éléments clés dans la politique de développement d'une ville. Tout en comprenant cette dynamique, la présente étude a choisi comme point de départ la notion de *métropole culturelle*, afin d'élargir le champ de vision et de comprendre l'ensemble des indicateurs de cette dernière. Pour ce faire, nous avons, dans le premier chapitre de ce mémoire, défini notre problématique, tout en exposant notre cadre disciplinaire et théorique. Se positionnant à la croisée de plusieurs disciplines de recherche pertinente aux études touristiques et plus particulièrement à notre objet d'étude, ce mémoire a fait appel aux études culturelles, à l'économie urbaine, aux études urbaines et touristiques, à la sociologie des politiques culturelles, ainsi qu'à la psychosociologie des organisations. Ainsi, en visant à définir la notion de *métropole culturelle*, le présent mémoire a tenté de déterminer comment cette dernière pouvait constituer un modèle de développement territorial durable. Car si les villes et les recherches scientifiques montrent de plus en plus un intérêt instrumentaliser ce concept – programme, force a été de constater un manque quant à l'identification de critères de mesure et d'évaluation. Pour ce faire, cette étude visait à problématiser la culture comme médiation des sociabilités urbaines et comme outil de mise en tourisme de la ville ; à évaluer les forces et faiblesses de ce mode de développement territorial dans le contexte de la *nouvelle économie*, de la créativité et du développement durable ; et à mesurer les motivations des acteurs locaux et l'importance de leur collaboration. Par ailleurs, dans un second chapitre, nous avons entrepris d'éclaircir les postures

ontologique et épistémologique ainsi que le paradigme adopté et la posture méthodologique de la chercheuse, nous permettant de justifier la méthodologie adoptée dans le cadre de cette recherche. S'insérant dans une approche interprétative et qualitative, soutenue par un paradigme interprétatif – relativiste, la chercheuse mit alors en œuvre une méthodologie qualitative, et ce pour parvenir à respecter un calendrier d'entrevues auprès d'un échantillon sélectionné, avant d'analyser ces données à l'aide du logiciel d'analyse de données qualitatives, NVivo. En effet, la chercheuse fut interpellée par la dimension pluri-inter trans disciplinaire apportée par la question de *métropole culturelle*, et motivée par la compréhension de cette notion, à partir des récits des forces vives dans la construction et l'appropriation de ce concept. Alors que l'intérêt scientifique est aujourd'hui supplanté par une orientation économique, l'auteure a donc choisit la voie d'une analyse portant sur les acteurs impliqués sur le terrain. Ce sont donc des élus, directeurs ou président d'organisation et de service, chef ou gestionnaire de projet qui furent interrogés pour répondre aux besoins de cette recherche. Un troisième et dernier chapitre a alors été consacré à la présentation et à l'analyse des données. Car c'est à travers la vision et les motivations des acteurs et leaders, que nous avons cherché à dresser le profil de la *métropole culturelle* et à définir ses indicateurs. Tout en prenant conscience des freins à son succès, nous avons également tenu à mettre en valeur les différentes pistes de solutions possibles. Au cœur du spectre des perceptions des participants à cette recherche, il nous a enfin été possible d'appréhender leurs motivations personnelles et la vision insufflée à leur *métropole culturelle*. Il apparaît ainsi que cette dernière prend racine dans la capacité de création et d'innovation du tissu artistique local. Fiers de sa différence et de sa diversité, les acteurs locaux démontrent alors la volonté et l'habileté de se dépasser, de se renouveler et de penser différemment. La *métropole culturelle*, construite et composée de plusieurs projets interconnectés, devient dès lors une plateforme incontournable de dialogues et d'échanges entre les sphères culturelles, économiques, touristiques, urbaines, communautaires, etc. et ce tant au niveau local qu'international. Proposant une

expérience urbaine unique, la *métropole culturelle* se révèle être le fer de lance d'une vision créative et durable qui se matérialise chaque jour et à chaque coin de rue. Ces actions sont alors aptes à transformer l'image et les caractéristiques du territoire, dans le but d'attirer les touristes du monde entier, mais surtout et avant tout, d'offrir une qualité de vie exemplaire à ces citoyens. Finalement, nous avons conscience des limites de cette étude. Les résultats présentés dans ce mémoire sont en effet le fruit d'une analyse qualitative de treize entrevues semi dirigées, conduites dans deux villes, au cours des années 2012 et 2013, ne permettant donc pas la généralisation spatiale et temporelle des indicateurs présentés. Aussi, ce mémoire ne prétendant pas traiter de manière exhaustive tous les axes de réflexion possibles, nous pensons qu'il pourrait au contraire servir de support à des études futures, sur ce sujet dont la pertinence ne cesse de croître pour de nombreuses métropoles du monde. Dans cette perspective, nous pouvons notamment constater que la collaboration des acteurs locaux et la participation citoyenne sont à la fois perçues comme des points sensibles et problématiques, de même que des clés majeures du succès de la *métropole culturelle*. Il s'agirait alors de renouveler la rencontre entre la recherche scientifique et ces parties prenantes. Un *focus groupe* permettrait de plus d'approfondir et de remettre en questions les indicateurs ici dressés afin de compléter le portrait de cette *métropole culturelle* et d'enrichir les planifications stratégiques futures. A fortiori, dans le cadre d'une prochaine recherche, il serait particulièrement intéressant de compléter le dispositif méthodologique, en comparant, d'une part, la construction de l'imaginaire de la *métropole culturelle* à partir des lieux à la fois vécus par les touristes et les habitants, et d'autre part, la stratégie conçue par les acteurs et leaders de cette *métropole culturelle*.

ANNEXES

ANNEXE A

Formulaire de consentement



FORMULAIRE D'INFORMATION ET DE CONSENTEMENT (sujet majeur gestionnaire)

Titre du projet de recherche : Le concept de *métropole culturelle* : pour un modèle de développement territorial durable.

Question de recherche : En mettant l'accent sur le potentiel des Partenariats Publics Privés dans la collaboration des acteurs locaux, le présent mémoire tente de déterminer comment le concept de *capitale culturelle* peut devenir un modèle de développement territorial durable.

IDENTIFICATION

Chercheur responsable du projet : Burnet Valérie

Programme d'enseignement : Maîtrise en Développement du Tourisme

Département, centre ou institut : Département d'études urbaines et touristiques

Adresse postale : Université du Québec à Montréal, Succursale Centre-ville, Case postale 8888, Montréal (Québec), H3C 3P8

Adresse courriel : burnet.valerie@courrier.uqam.ca

Membres de l'équipe : Burnet

BUT GÉNÉRAL DU PROJET ET DIRECTION

Cette entrevue s'insère dans le cadre d'un mémoire de recherche sous la direction de Boualem Kadri (professeur du département d'études urbaines et touristiques (DEUT) à l'Université du Québec à Montréal). Vous êtes invité à prendre part à ce projet visant à déterminer comment le concept de *capitale culturelle* peut concourir à un modèle de développement urbain durable.

En participant à cette recherche, vous pourrez contribuer à l'avancement des connaissances concernant le sujet d'étude.

PROCÉDURE(S)

Votre participation consiste à donner une entrevue qui abordera des questions concernant votre expérience et vos connaissances sur les stratégies culturelles dans le positionnement des villes, ainsi que sur la collaboration des acteurs locaux. Cette entrevue sera enregistrée en format numérique avec votre permission et prendra environ 60 minutes de votre temps. Le lieu et l'heure de l'entrevue ont été préalablement convenus. La transcription sur support informatique qui en suivra pourra rester anonyme si vous le souhaitez.

AVANTAGES et RISQUES

Vous avez été sélectionné pour partager vos opinions et connaissances qui sont très importantes pour la réalisation de cette étude. Votre participation contribuera à l'avancement des connaissances et des savoir-faire par une meilleure compréhension du sujet d'étude.

Il n'y a pas de risque d'inconfort important associé à votre participation à cette rencontre. Vous demeurez libre de ne pas répondre à une question que vous estimez embarrassante sans avoir à vous justifier. Il est entendu que vous pouvez décider de suspendre ou de mettre fin à l'entrevue si vous estimez que votre bien-être est menacé.

CONFIDENTIALITÉ

Il est entendu que les renseignements recueillis lors de l'entrevue sont confidentiels et que seuls, le responsable du projet et son directeur de recherche, Boualem Kadri, auront accès à votre enregistrement et au contenu de sa transcription. Le matériel de recherche (cassette codée et transcription) ainsi que votre formulaire de consentement seront conservés séparément sous clé par le responsable du projet pour la durée totale du projet. Les cassettes ainsi que les formulaires de consentement seront détruits 2 ans après les dernières publications.

PARTICIPATION VOLONTAIRE

Votre participation à ce projet est volontaire. Cela signifie que vous acceptez de participer au projet sans aucune contrainte ou pression extérieure, et que par ailleurs vous êtes libre de mettre fin à votre participation en tout temps au cours de cette recherche. Dans ce cas les renseignements vous concernant seront détruits. Votre accord à participer implique également que vous acceptez que le responsable du projet puisse utiliser aux fins de la présente recherche (articles, conférences et communications scientifiques) les renseignements recueillis à la condition qu'aucune information permettant de vous identifier ne soit divulguée publiquement à moins d'un consentement explicite de votre part.

COMPENSATION FINANCIÈRE

Votre participation à ce projet est offerte gratuitement. Un résumé des résultats de recherche vous sera transmis si vous le souhaitez au terme du projet.

DES QUESTIONS SUR LE PROJET OU SUR VOS DROITS?

Vous pouvez contacter le directeur de recherche au numéro 514 987 3000 * 5895 ou par courriel kadri.boualem@uqam.ca, pour des questions additionnelles sur le projet ou sur vos droits en tant que sujet de recherche. Le Comité d'éthique de la recherche avec des êtres humains du Département d'études urbaines et touristiques (DEUT) a approuvé le projet de recherche auquel vous allez participer. Pour des informations concernant les responsabilités de l'équipe de recherche au plan de l'éthique de la recherche ou pour formuler une plainte ou des commentaires, vous pouvez contacter le directeur de la recherche, le professeur Boualem Kadri, au numéro 514 987 3000 * 5895.

REMERCIEMENTS

Votre collaboration est essentielle à la réalisation de ce projet et je tiens à vous en remercier. Si vous souhaitez obtenir un résumé écrit des principaux résultats de cette recherche, veuillez ajouter vos coordonnées ci-dessous.

SIGNATURES :

Je, _____, reconnais avoir lu le présent formulaire de consentement et consens volontairement à participer à ce projet de recherche. Je reconnais aussi que le responsable du projet a répondu à mes questions de manière satisfaisante et que j'ai disposé de suffisamment de temps pour réfléchir à ma décision de participer. Je comprends que ma participation à cette recherche est totalement volontaire et que je peux y mettre fin en tout

temps, sans pénalité d'aucune forme, ni justification à donner. Il me suffit d'en informer le responsable du projet.

Signature du participant :

Date :

Nom (lettres moulées) et coordonnées :

Signature du responsable du projet :

Date :

Veillez conserver le premier exemplaire de ce formulaire de consentement pour communication éventuelle avec l'équipe de recherche et remettre le second à l'interviewer.

ANNEXE B

Questionnaire qualitatif

Question 2

- **Quelles ont été les motivations de votre ville à développer cette stratégie ?**
- **Quelle était la situation de votre ville avant ce projet / plan de développement ? À quels défis et problématiques votre ville est-elle confrontée ?**
- **Comment ce projet s'insère dans la politique de développement de votre ville ?**
- **En quoi ce projet apporte des solutions ?**

Question 3

- **De quelles façons les acteurs locaux collaborent-ils ensemble au sein de ce projet ? Quelles sont les limites de cette collaboration ?**
- **De quelles façons maximiser la collaboration des acteurs locaux ?**

Question 4

- **Quelles sont les principales retombées (positives comme négatives) de cette stratégie de développement ?**
- **Comment ce projet transforme-t-il durablement la ville ?**
- **De quelles façons pensez-vous maintenir cette dynamique dans le temps ?**

Question 5

- **L'expression « capitale/métropole culturelle » est souvent utilisée pour montrer les transformations d'une ville. Comment définiriez-vous une *capitale/métropole culturelle* ?**

Question 6

- Le terme de *créativité* est de plus en plus employé dans les stratégies de développement urbain. Comment définiriez-vous ce concept ?
- Comment la *créativité* est-elle intégrée à votre projet ?

Question 7

- Le développement durable semble être le nouveau mot d'ordre du développement urbain. De quelles façons le DD est-il intégré à la gestion de votre territoire / projet ?

Question 8

- Quelle place occupe la participation citoyenne ?
- La population s'approprie-t-elle ce projet ? Comment maximiser sa participation ?

Question 9

- Quelle est la place de la culture dans l'offre touristique ? Comment définiriez-vous cette collaboration ? Ce projet est-il promu sur le marché touristique ?

Question 10

- Pensez-vous que le modèle des PPP correspond aux défis du développement urbain ?
- Quelles sont les forces et les faiblesses de ces PPP ?

Question 11

- Comment définiriez-vous votre rôle au sein de cette dynamique de développement urbain - créatif et durable ?
- Comment pensez-vous que l'on puisse améliorer cette stratégie de développement ?

ANNEXE C

Grille d'analyse qualitative

1. Analyse du sujet	1.1 Profession	1.1.1 Élu	
		1.1.2 Directeur ou Président d'organisation	
		1.1.3 Directeur adjoint ou Vice président d'organisation	
		1.1.4 Directeur ou Président de service	
		1.1.5 Directeur adjoint ou Vice président de service	
		1.1.6 Chef ou Gestionnaire de projets	
		1.1.7 Conseiller	
	1.2 Lieu de profession	1.2.1 Europe	
		1.2.2 Canada	
2. Moteurs d'adoption de la stratégie	2.1 Défis et problématiques du territoire	2.1.1 Richesse culturelle reconnue à l'international	
		2.1.2 Vie culturelle peu dynamique	
		2.1.3 Offre culturelle structurée	
		2.1.4 Offre culturelle déstructurée	
		2.1.5 Bassin économique dynamique	
		2.1.6 Territoire en souffrance économique	

		2.1.7 Destination attractive, tourisme culturel important	
		2.1.8 Mauvaise notoriété, tourisme culturel quasi inexistant	
	2.2 Vision des acteurs	2.2.1 Motivations des gouvernements et leaders du territoire	2.2.1.1 Renouveau et développement économique du territoire
			2.2.1.2 Transformation de l'image, marque de distinction
			2.2.1.3 Développement touristique
			2.2.1.4 Restructuration urbaine
			2.2.1.5 Mise en valeur et développement de l'offre culturelle
			2.2.1.6 Renouveau et développement de nouvelles clientèles
			2.2.1.7 Amélioration de la qualité de vie

			2.2.1.8 Développement d'une identité, d'une couleur propre au territoire
			2.2.1.9 Concurrencer des villes ayant réussi leur transition et développement grâce à la culture
			2.2.1.10 Assurer ou gagner son titre, sa consécration de « métropole culturelle »
			2.2.1.11 Devenir une « ville créative » selon la théorie de Richard Florida
			2.2.1.12 Relever un défi, innover
			2.2.1.13 Se doter d'infrastructures et d'édifices culturels
			2.2.1.14 Démocratisation de la culture
			2.2.1.15 Volonté de lier création artistique et développement économique
		2.2.2 Motivations des acteurs locaux	2.2.2.1 Renouvellement et développement économique du territoire

			2.2.2.2 Transformation de l'image, marque de distinction
			2.2.2.3 Développement touristique
			2.2.2.4 Restructuration urbaine
			2.2.2.5 Mise en valeur et développement de l'offre culturelle
			2.2.2.6 Renouvellement et développement de nouvelles clientèles
			2.2.2.7 Amélioration de la qualité de vie
			2.2.2.8 Développement d'une identité, d'une couleur propre au territoire
			2.2.2.9 Concurrencer des villes ayant réussi leur transition et développement grâce à la culture
			2.2.2.10 Assurer ou gagner son titre, sa consécration de « métropole culturelle »

			2.2.2.11 Devenir une « ville créative » selon la théorie de Richard Florida
			2.2.2.12 Relever un défi, innover
			2.2.1.13 Se doter d'infrastructures et d'édifices culturels
			2.2.2.14 Démocratisation de la culture
			2.2.2.15 Volonté de lier création artistique et développement économique
3. Collaboration des acteurs	3.1 Type d'acteur engagé	3.1.1 Municipalité	
		3.1.2 Industrie du spectacle	
		3.1.3 Institutions culturelles	
		3.1.4 Milieu touristique	
		3.1.5 Secteur immobilier	
		3.1.6 Monde des affaires, entreprises	
		3.1.7 Associations citoyennes	
		3.1.8 Institutions gouvernementales	
		3.1.9 Artistes	

		3.1.10 Offices de tourisme	
	3.2 Nature de la collaboration	3.2.1 Partenariat	
		3.2.2 Mécénat	
		3.2.3 Engagement, dévotion à la philosophie	
		3.2.4 Infrastructures et acteurs gravitant autour d'un même projet	
		3.2.5 Différentes cellules du municipal	
		3.2.6 Prestation de services	
		3.2.7 Mise en commun des idées et des ressources	
	3.3 Limites de la collaboration	3.3.1 Intérêts divergents et nombrilisme	
		3.3.2 Manque de vision	
		3.3.3 Tradition d'opposition et de concurrence	
		3.3.4 Instabilité, changements des leaders	
		3.3.5 Manque de soutien politique	
		3.3.6 Difficultés à conserver la concertation des acteurs	
	3.4 Clés de réussite	3.4.1 Pédagogie, dialogue, diplomatie	

		3.4.2 Vision commune	
		3.4.3 Tables de concertation	
		3.4.4 Principes de développement durable	
		3.4.5 Projets collectifs	
		3.4.6 Attitudes : confiance, altruisme, dévotion à la cause	
		3.4.7 Leader rassembleur	
		3.4.8 Définition des enjeux et mandats de chacun	
		3.4.9 Valorisation des exemples de réussite	
		3.4.10 Actions, avancées concrètes, efficaces, crédibles	
		3.4.11 Indépendance politique	
4. Retombées de la stratégie	4.1 Retombées économiques	4.1.1 Création d'un espace de développement économique	
		4.1.2 Fidélisation et développement de nouveaux publics	
		4.1.3 Amélioration de la collaboration des acteurs	

		4.1.4 Mise en commun des idées et des ressources	
		4.1.5 Développement de la destination touristique	
		4.1.6 Amélioration de l'image, rayonnement international	
		4.1.7 Meilleurs positionnement et visibilité sur le marché	
		4.1.8 Nouvelles façons de penser, projets innovants	
	4.2 Retombées culturelles	4.2.1 Effervescence, dynamisme et rayonnement de la vie artistique et culturelle	
		4.2.2 Regain créatif	
		4.2.3 Rétention des artistes et accueil de nouveaux artistes	
		4.2.4 Structuration de l'offre culturelle	
		4.2.5 Création d'outils de nouvelles infrastructures et édifices culturels	
		4.2.6 Création de nouvelles organisations et outils de diffusion	

		4.2.7 Consolidation des forces et acquis, reconnaissance du rôle de la culture	
	4.3 Retombées urbaines	4.3.1 Amélioration de la qualité de vie et de l'expérience urbaine	
		4.3.2 Aménagements urbains, embellissement, <i>lifting</i> urbain	
		4.3.3 Nouveaux édifices et infrastructures culturelles	
		4.3.4 Plus grande ouverture d'esprit des acteurs et décideurs locaux	
	4.4 Retombées sociales	4.4.1 Démocratisation de la culture	
		4.4.2 Participation citoyenne	
		4.4.3 Plus grande ouverture d'esprit	
		4.4.4 Projets culturels réclamés par la population elle- même	
		4.4.5 Liens tissés entre les différentes communautés locales	

		4.4.6 Amélioration de la qualité de vie	
5. Définition et composantes de la « capitale/métropole culturelle »	5.1 Indicateurs de la « métropole culturelle »	5.1.1 Protection du patrimoine	
		5.1.2 Équilibre entre l'organisé – le physique et l'organique	
		5.1.3 Équilibre entre le local et l'international, dialogue des deux	
		5.1.4 Nombre d'artistes et d'infrastructures culturelles	
		5.1.5 Nombre d'événements artistiques et culturels	
		5.1.6 Croisement des disciplines artistiques	
		5.1.7 Infrastructures et organismes culturels	
		5.1.8 Outils de soutien et de diffusion	
		5.1.9 Culture au cœur du développement économique et urbain, conscience des acteurs économiques que la culture est un levier économique	

		5.1.10 Soutien du gouvernement et du municipal	
		5.1.11 Culture ancrée dans tous les piliers et projets locaux, nationaux, internationaux	
		5.1.12 Qualité de vie, développement axé sur le bien-être de la population locale	
		5.1.13 Destination attractive pour les touristes	
		5.1.14 Vision, stratégie, actions : spécificités du territoire intégrée à un programme artistique ambitieux et fédérateur	
		5.1.15 Collaboration des acteurs locaux, volonté de créer des ponts	
		5.1.16 Diversité et mixité sociale, cosmopolitisme	
		5.1.17 Engagement et participation citoyenne	
		5.1.18 Créativité des artistes, acteurs et projets	

		5.1.19 Édifices architecturaux et icones culturelles reconnus	
	5.2 Problèmes et défis	5.2.1 Contestations des orientations par les acteurs locaux	
		5.2.2 Gouvernance instable et politisation du projet, promesses des politiques ne convergent pas avec la réalité du développement	
		5.2.3 Manque de prévision budgétaire sur le long terme	
		5.2.4 Manque de cohérence entre les différents plans de développement	
		5.2.5 Possibilité de transposer un modèle mais non des projets	
		5.2.6 Manque de vision à long terme, difficulté à assurer la pérennité	
		5.2.7 Délaissement des gouvernements	
		5.2.8 Manque de participation, voire d'intérêt, des citoyens	

		5.2.9 Crises économiques	
	5.3 Idées et solutions suggérées	5.3.1 Professionnalisme des porteurs de projet, assumant leurs décisions	
		5.3.2 Projet d'avenir, d'une vision commune, demandant des années de transformation	
		5.3.3 Collaboration des acteurs locaux	
		5.3.4 Création d'un lobby culturel	
		5.3.5 Partenariats publics privés	
6. Définition et composantes de la « créativité »	6.1 Indicateurs de la « créativité »	6.1.1 Mode de gouvernance novateur	
		6.1.2 Pouvoirs publics présents	
		6.1.3 Création artistique transpirant dans la vie quotidienne	
		6.1.4 Volonté de se dépasser, se renouveler sans cesse, penser différemment	
		6.1.5 Présence importante du design, sous toutes ses formes	

		6.1.6 Innovation de toutes les entreprises, pas seulement culturelles	
	6.2 Problèmes et défis	6.2.1 Conception trop cloisonnée, vision traditionnelle de la culture	
		6.2.2 Terme trop « benchmarking »	
		6.2.3 Caractère intangible	
	6.3 Idées et solutions suggérées	6.3.1 Pédagogie, dialogue	
		6.3.2 Reconnaissance des cultures émergentes	
		6.3.3 Concours de design	
		6.3.4 Plus grande collaboration des acteurs locaux	
7. Définition et composantes du Développement Durable	7.1 Indicateurs du DD	7.1.1 Réduction de l'impact écologique	
		7.1.2 Méthodologie pour assurer le legs du projet	
		7.1.3 Actions et projets inscrits dans une vision sur le long terme	
		7.1.4 Transformation du territoire par les politiques culturelles	

		7.1.5 Tissage de liens sociaux durables entre les acteurs de la société	
	7.2 Problèmes et défis	7.2.1 Utilisation trop « benchmarking »	
		7.2.2 Notion complexe et difficile d'intégrer tous les piliers	
		7.2.3 Instabilité politique	
		7.2.4 Manque de moyens logistiques	
		7.2.5 Nombreux autres impératifs	
		7.2.6 Manque de vision à long terme	
	7.3 Idées et solutions suggérées	7.3.1 Création de guides, de plans d'actions transversaux	
		7.3.2 Vision sur le long terme	
		7.3.3 Soutien et promotion des projets éco-innovateurs	
		7.3.4 Plus grande collaboration des acteurs locaux, publics et privés	
8. Participation citoyenne	8.1 Importance accordée à la PC par les leaders et acteurs	8.1.1 Grande importance	
		8.1.2 Moyenne importance	

		8.1.3 Faible importance	
	8.2 Niveau d'appropriation du projet par les citoyens	8.2.1 Scepticisme, culture d'opposition	
		8.2.2 Désintérêt	
		8.2.3 Engouement	
		8.2.4 Consommation	
		8.2.5 Participation citoyenne	
	8.3 Retombées de la participation citoyenne	8.3.1 Plus grande compréhension et acceptation des orientations publics	
		8.3.2 Plus grande ouverture d'esprit	
		8.3.3 Projets à l'image des citoyens	
		8.3.4 Bouche-à-oreille	
		8.3.5 Attractivité accrue des touristes	
	8.4 Idées suggérées pour accroître l'appropriation de la population locale	8.4.1 Consultations publiques	
		8.4.2 Éducation, portes ouvertes, susciter la curiosité	

		8.4.3 Collaboration avec les associations citoyennes, poste réservé au sein des CA	
		8.4.4 Création d'un membership	
9. Culture et tourisme	9.1 Nature de la collaboration	9.1.1 Tourisme structure l'offre culturelle	9.1.1.1 Poste dédié à la culture au sein de l'Office de Tourisme
			9.1.1.2 Développement de produits et marketing
		9.1.2 Secteur culturel proactif	9.1.2.1 Positionnement marketing de la destination
			9.1.2.2 Développement de produits et marketing pour attirer les clientèles internationales
		9.1.3 Développement et positionnement parallèles, non reliés	9.1.3.1 Projets culturels ne correspondent pas au positionnement du marché touristique
			9.1.3.2 Projets culturels ne souhaitent pas se retrouver sur le marché touristique

	9.2 Retombées de la collaboration	9.2.1 Amélioration du service offerts par les entreprises touristiques	
		9.2.2 Diversification et renouvellement des clientèles	
		9.2.3 Expérience plus authentique avec le territoire, plus attractif	
	9.3 Problèmes et défis	9.3.1 Manque de conscience et de reconnaissance de l'industrie touristique	
		9.3.2 Préjugés du secteur culturel sur l'industrie touristique et les touristes	
		9.3.3 Manque de collaboration, nombrilisme	
	9.4 Solutions et idées suggérées	9.4.1 Pédagogie, dialogue, diplomatie	
		9.4.2 Ateliers, rencontres, remue-ménages pour apprendre à travailler ensemble	
		9.4.3 Leadership de l'Office du tourisme	
10. Partenariats Public Privé	10.1 Importance du PPP	10.1.1 Important	
		10.1.2 Modéré	
		10.1.3 Faible	

		10.1.4 Inexistant	
	10.2 Forces des PPP	10.2.1 Contrebalance la diminution des subventions publiques	
		10.2.2 Favorise la collaboration des acteurs locaux	
		10.2.3 Créativité, renouvellement des façons de faire, volonté de se dépasser	
		10.2.4 Budget plus confortable, pérennité des projets	
	10.3 Faiblesses des PPP	10.3.1 Intérêts divergents	
		10.3.2 Nombilisme	
		10.3.3 Sujet aux crises économiques	
		10.3.4 Sujet à la culture locale et à la motivation des individus	
		10.3.5 Risque de dénaturer le projet artistique	
	10.4 Solutions et idées suggérées	10.4.1 Éducation, pédagogie, dialogue	

		10.4.2 Cultiver l'altruisme, l'engagement désintéressé	
		10.4.3 Développement de fusions, mise en commun des idées et ressources	
		10.4.4 Développement de PPP intégrant des concours internationaux	
11. Motivations personnelles	11.1 Définition de son rôle dans cette dynamique	11.1.1 Facilitateur	
		11.1.2 Leader	
		11.1.3 Catalyseur	
		11.1.4 Créateur	
		11.1.5 Bâtisseur d'une équipe solide	

		11.1.6 Relayeur	
	11.2 Composantes des motivations personnelles	11.2.1 Atteindre un idéal	
		11.2.2 Volonté de respecter et de mettre en œuvre des principes éthiques et de DD	
		11.2.3 Relever un défi	
		11.2.4 Donner une couleur, une personnalité à son territoire	
		11.2.5 Prendre des décisions importantes pour la société	
		11.2.6 Accroître la fierté et le sentiment d'appartenance des citoyens	
		11.2.7 Amour profond pour la ville culturelle et la diversité culturelle	

		11.2.8 Consommation et pratique culturelles depuis l'enfance	
		11.2.9 Volonté d'apporter sa pierre à l'édifice et d'assurer le legs	
		11.2.10 Volonté d'accroître la visibilité et le rayonnement des artistes et créateurs	
		11.2.11 Agir pour la démocratisation de la culture et la démocratie culturelle	
		11.2.12 Honneur, fierté, privilège de participer à un tel développement, projet	
		11.2.13 Expérience de travailler avec des bâtisseurs de la vie culturelle et de la ville	
		11.2.14 Milieu de travail stimulant et passionnant	
		11.2.15 Relations humaines, avec son équipe, les locaux, les artistes	
		12.2.16 Engager les acteurs locaux dans la collaboration	

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

ALLEMAND, Sylvie (2003) « Marseille, ville touristique. Histoire d'un renouveau urbain », *Cahier Espaces*, n°78, 7p.

ALTINAY, Levent, PARASKAVAS, Alexandros, (2008) *Planning Research in Hospitality and Tourism*, Elseiver, Royaume-Uni, 247 p.

AGGERI, Franck (2011) « Le développement durable comme champ d'innovation : Scénarisations et scénographies de l'innovation collective », *Revue Française de Gestion*, n°215, pp. 87-106.

AUGIER, Philippe (2011) « Pour une politique des grands évènements », *Revue française du marketing*, Septembre 2011, n°232, pp.61-76.

AMIROU, Rachid, BACHIMON, Philippe, DEWAILLY, MALEZIEUX, Jacques (2005) *Tourisme et souci de l'autre. En hommage à Georges Cazes*, Collection Tourisimes et société, Les Éditions l'Harmattan, 362p.

AOYAMA, Yuko (2009) « Artists, tourists, and the state : cultural tourism and the Flamenco industry in Andalusia, Spain », *International journal of urban and regional research*, Mars 2009, vol.33, n°1, pp.80-104.

ARPIN, Roland (2002) *Territoires culturels*, Éditions Bellarmin, Montréal, 297p.

AYDALOT, Philippe (1986) « Milieux innovateurs en Europe », *Groupe de recherche européen sur les milieux innovateurs*, Gremi, Paris, 361p.

AZMIER, Jason J. (2002) « Culture and economic competitiveness : an emerging role for the Arts in Canada », Canada West Foundation, March 2002, pp.1-12.

BARRÉ, Hervé, JAFARI, Jafar (1997) « Culture, tourism, development : Crucial issues for the twenty-first century » *Annals of tourism research*, vol.24, n°2, pp.474-476.

BELSKY, Jill « Contributions of qualitative research to understanding the politics of community ecotourism », dans Jenny Phillimore and Lisa Goodson, dir., *Qualitative Research in Tourism. Ontologies, Epistemologies and Methodologies*, New York, Routledge, 2004, p. 273-291.

BELL, Daniel (1963) « Les formes de l'expérience culturelle », *Communications*, n°2, pp.1-22.

BENKO, Georges « Économie urbaine et régionale au tournant du siècle », *Métropoles* [En ligne], 1 | 2007, mis en ligne le 18 mai 2007, consulté le 11 mai 2012. URL : <http://metropoles.revues.org/139>

BERG, Bruce L. (1998) *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*, Pearson Education, California State University, 208p.

BOYER, Marc (1995) « L'invention de distinction, moteur de tourisme? Hier et aujourd'hui », *Téoros*, vol.14, n°2, pp.45-47.

BROOKS, Arthur C., KUSHNER, Roland J. (2002) « What makes an arts capital ? Quantifying a city's cultural environment », *International Journal of Arts Management*, vol.5, n°1, pp.12-25.

BURGEL, Guy (1996) « À quoi sert une capitale ? », *Annales de géographie*, n°590, pp.416-422.

CAMUS, Sandra (2002) « Les mondes authentiques et les stratégies d'authentification : analyse », *Décisions Marketing*, n°26, Avril - Mai, 37p.

CARTIER, Stéphane (2004) « Terroirs en nuances », *Strates* [En ligne], mis en ligne le 14 janvier 2005, consulté le 4 novembre 2011. URL : <http://strates.revues.org/396>

CAZES, Georges (1998) « Le renouveau du tourisme urbain. Problématiques de recherche », dans Georges Cazes et Françoise Potier, *Le tourisme et la ville : expériences européennes*, L'Harmattan, Paris, 198p.

CHARLÉTY, Véronique (2006) « Bruxelles : capitale européenne de la culture ? L'invention du Musée de l'Europe », *Etudes Européennes*, pp.1-18.

CHÉTIMA, Melchisedek (2011), «Par ici l'authenticité! Tourisme et mise en scène du patrimoine culturel dans les monts Mandara du Cameroun», *Téoros*, vol. 30, n°1, pp.44-54.

CHEVRIER, François-G., (2006) « Redéfinir le tourisme culturel, c'est aussi redéfinir la culture! » *Réseau de veille en tourisme*, [En ligne], mis en ligne le 15 juin 2006, consulté le 12 août 2013. URL : <http://veilletourisme.ca/2006/06/15/redefinir-le-tourisme-culturel-cest-aussi-redefinir-la-culture/>

COURVOISIER, François, JAQUET, Antonia (2010) « L'interactivité et l'immersion des visiteurs : nouvel instrument de marketing culturel », *Décisions marketing*, Octobre-Décembre 2010, n°60, pp.67-71.

CORDOBES, Stéphane, DUCRET, Raphaëlle (2010) « Le « territoire créatif » : nouveau modèle ou utopie ? », *Créativité et innovation dans les territoires*, pp.195-214.

CREVOISIER, Olivier, KEBIR, Leila (2007) « Les ressources culturelles entre réseaux internationaux et développement local », DANS Becattini G., Bellandi M. et De Propis L, (2009), *Handbook of industrial districts*, Cheltenham : Edward Elgar, 263p.

CROUTSCHE, Jean-Jacques (2005) « Tourisme culturel, nouvel enjeu du tourisme : la Sicile », *La revue des sciences de gestion*, Juillet – Octobre 2005, vol.40, n°214-215, pp.15-24.

DA CUNHA A., KNOEPFEL P., LERESCHE J-P., NAHRATH S. (2005) « Enjeux du développement urbain durable. Transformations urbaines, gestion des ressources et gouvernance » *Presses polytechniques et universitaires romandes*, Lausanne, 2005, 460p.

DECORET-AHIHA, Anne (2005) « L'exotique, l'ethnique et l'authentique : Regards et discours sur les danses d'ailleurs », *Civilisations*, vol. 53, n°1, pp.149-166.

DECROP, Alain (2004) « Trustworthiness in qualitative tourism research », dans Jenny Phillimore and Lisa Goodson, dir., *Qualitative Research in Tourism. Ontologies, Epistemologies and Methodologies*, New York, Routledge, pp. 156-167

DE LA DURANTAYE, Michel (2002) « Municipal cultural policies in Quebec », *Canadian journal of communication*, vol.27, n°2, pp.305-313.

DELAVALD, Laura (2007), « Espace politique/espace culturel : les intérêts d'une alliance. L'art contemporain à Nantes. », *Terrains & Travaux*, n°13, pp.136-148.

DELORME, Pierre (dir.) (2009), *Montréal aujourd'hui et demain. Politique, urbanisme, tourisme*, Éditions Liber, Montréal, 344 pages.

DI MÉO, Guy (1998) *Géographie sociale et territoire*, □Collection Fac Géographie, Nathan Université, Paris, 1998, 317p.

DI MÉO, Guy (2010) « La métropolisation. Une clé de lecture de l'organisation contemporaine des espaces géographiques », *L'Information géographique*, Vol. 74, pp. 23-38.

DION, Delphine, REMY, Éric et Lionel SITZ (2010) «Le sentiment régional comme levier d'action marketing», *Décisions Marketing*, Apr-Jun, n°58, pp.15-26.

DUBOIS, Vincent (1999) *La politique culturelle. Genèse d'une catégorie d'intervention publique*, Belin, Collection « Socio-histoires », Paris, 383p.

DUSSOUY, Gérard (2010) « Conceptualiser et (re)problématiser la géopolitique sans faire de théorie. », *L'Espace Politique* [En ligne], mis en ligne le 11 février 2011, consulté le 25 juillet 2013. URL : <http://espacepolitique.revues.org/1712>

EMELIANOFF, Cyria (1995) « Les villes durables : l'émergence de nouvelles temporalités dans de vieux espaces urbains », *Écologie & Politique*, n°13, pp. 37-58.

FÉRRÉOL, Gilles (2011) *Dictionnaire de sociologie*, Armand Colin, Paris, 329 p.

FLIPO, Jean-Paul (2004) « Développement durable : confusions durables ? », *Décisions Marketing*, n°34, pp. 91-93.

FORT, Fatiha, FORT, François (2006) « Alternatives marketing pour les produits de terroir », *Revue Française de Gestion*, vol. 32, n°162, pp.145-159.

FORTIN, Andrée (1996) « L'esprit des lieux, le tourisme et le développement culturel » dans *Tendance et débats en développement régional : Action communautaire et décentralisation*, Actes du colloque de la section développement régional de l'ACFAS tenu à McGill du 14 au 16 mai 1996, pp. 93-105.

FREEDMAN, M., ANTIL, T., GAGNON, J-P. (2011) « De la mise en valeur du patrimoine au développement durable », *Téoros*, vol.30, n°2, pp.124-127.

FREEMAN, R.E., (1984) *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Cambridge University Press, Boston : Pitman, 292p.

FRICK, Axel (2011) « Expérimenter et innover pour tendre vers l'excellence «durable» dans une destination. La démarche collective EVEIL-Tourisme en Pays d'Aubagne et de l'Étoile », *Téoros*, vol.30, n°1, pp.33-43.

GAYET, Joël (2007) « Stratégie de marque. Donner du sens aux politiques touristiques », *Espaces*, n°245, pp. 27-36.

GERTLER, Meric S. (2004) « Les villes créatives : Quelle est leur raison d'être, comment fonctionnent-elles et comment les bâtissons-nous? », *Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques (RCRPP)*, 18p.

GIROUD, Matthieu, GRESILLON, Boris (2011) « Devenir capitale européenne de la culture : principes, enjeux et nouvelle donne concurrentielle », *Cahiers de géographie du Québec*, vol. 55, n° 155, pp. 237-253.

GLEVAREC, Hervé, MACE, Eric, MAIGRET, Eric (2008) *Cultural Studies. Anthologie*, Armand Colin, Paris, 368 p.

GODARD, Olivier (1996) « Le développement durable et le devenir des villes : bonnes intentions et fausses bonnes idées », *Futuribles*, n°209, mai, pp.29-35.

GOODSON, Lisa, PHILLIMORE, Jenny (2004) « The Inquiry Paradigm », dans Jenny Phillimore and Lisa Goodson, dir., *Qualitative Research in Tourism. Ontologies, Epistemologies and Methodologies*, Routledge, New York, pp. 30-45.

GRAVARI-BARBAS, Maria, JACQUOT, Sébastien (2007) « L'événement, outil de légitimation de projets urbains : l'instrumentalisation des espaces et des temporalités événementiels à Lille et Gênes », *Géocarrefour*, vol.82, n°3, pp.1-17.

GRAVARI-BARBAS, Maria (2013) *Aménager la ville par la culture et le tourisme*, Collections : Ville-aménagement, Éditions Le Moniteur, Paris, 159p.

GRÉSILLON, Boris (2007) « Un artiste dans la cité : entretien avec Frédéric Flamand, directeur du Ballet National de Marseille », *Géocarrefour*, vol.82, n°3, pp.1-8.

GRÉSILLON, Boris (2008) « Qu'est-ce qu'une métropole culturelle », dans Séminaire de recherche *Politiques culturelles et enjeux urbains*, compte rendu par Daniel Florentin, 10p.

GUIGOU, J.L. (1997) « Le paradoxe : Mondialisation – Territorialisation », dans Guy Loinger et Jean-Claude Némery, *Construire la dynamique des territoires... Acteurs, institutions, citoyenneté active*, Ed. L'Harmattan, collection administration et aménagement du territoire, 288p.

GUNDOLF, Katherine, JAOUEN Annabelle, LOUP Stéphanie (2006) « Institutions locales et TPE dans le cas du tourisme », *Revue Française de Gestion*, vol.32, n°167, pp.141-155.

HAWKES, Jon (2001) « The fourth pillar of sustainability : Culture's essential role in public planning » DANS « Fourth Pillar, Cultural Action/Social Change ». URL : <http://www.fourthpillar.biz/about/fourth-pillar/>

HELIE, Thomas (2004) « Cultiver l'Europe. Eléments pour une approche localisée de l'« Européanisation » des politiques culturelles », *Politique européenne*, n°12, pp.66-83.

HOLLINSHEAD, Keith (2004) « A primer in ontological craft : the creative capture of people and places through qualitative research », dans Jenny Phillimore and Lisa Goodson, dir., *Qualitative Reseach in Tourism. Ontologies, Epistemologies and Methodologies*, Routledge, New York, pp. 63-82.

HOULLIER-GUIBERT, Charles-Edouard (2010) « Ville internationale, image internationale : le cas de Montréal », Observatoire SITQ du développement urbain et immobilier, Institut d'urbanisme de l'université de Montréal, □□pour *Géoconfluences*, mise en ligne le 4 mai 2010, consulté le 25 juillet 2013. URL : <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/doc/typespace/urb1/MetropScient8a.htm>

HUGHES, Howard, ALLEN, Danielle (2003) « The significance of european « capital of culture » for tourism and culture : the case of Krakow, 2000 », *International Journal of Arts Management*, vol.5, n°3, pp.12-23.

JEHAN, Aude (2007) « La culture au sein de l'Union Européenne : objet politique non identifié », *Mémoire, Institut Européen de l'Université de Genève*, Genève, 118p.

JENKINS, Barbara (2005) « Toronto's Cultural Renaissance », *Canadian Journal of Communication*, vol.30, pp.169-186.

JEONG, Sunny, ALMEIDA SANTOS, Carla (2004) « Cultural policies and contested place identity », *Annals of Tourism Research*, vol.31, n°3, pp.640-656.

JOHNSON, Louise (2006) « Valuing the Arts : Theorising and realising cultural capital in an Australian City », *Geographical Research*, vol.44, n°3, pp.296-309.

JORDAN, Fiona, GIBSON, Heather (2004) « Let your data do the talking: researching the solo travel experiences of British and American women », dans Jenny Phillimore and Lisa Goodson, dir., *Qualitative Research in Tourism. Ontologies, Epistemologies and Methodologies*, Routledge, New York, pp. 215-235.

KADRI, Boualem, KHOMSI, Mohamed Reda, BONDARENKO, Maria (2011) « Le concept de destination », *Téoros*, vol.30, n°1, pp.12-24.

KEIL, Roger, BOUDREAU, Julie-Anne (2010) « Le concept de la ville créative : la création réelle ou imaginaire d'une forme d'action politique dominante », *Métropoles*, [En ligne], mis en ligne le 09 juillet 2010, consulté le 15 juillet 2012. URL : [http:// metropoles.revues.org/4339](http://metropoles.revues.org/4339)

KERESZTÉLY, Krisztina (2005) « Budapest, « ville – pont » culturelle ? », *Revue d'études comparatives Est-Ouest*, vol.36, n°2, pp.39-69.

KHERDJEMIL B. (dir.) (1998) *Mondialisation et dynamique des territoires*, Éditions L'Harmattan, Paris, 218p.

KONSOLA, Dora (1999) « La politique culturelle de la Grèce », *Pôle Sud*, n°10, pp.27-44.

KOSIANSKI, Jean-Michel (2011) « Territoire, culture et politiques de développement économique et social : une approche par les métiers d'art », *Revue d'économie régionale et urbaine*, Février, pp.81-111.

LAMARA, Hadjou (2009) « Les deux piliers de la construction territoriale : coordination des acteurs et ressources territoriales », *Développement durable et territoire*, [En ligne], mis en ligne le 07 juillet 2009, consulté le 13 novembre 2010. URL : <http://developpementdurable.revues.org/8208>

LAMOUREUX, Eve (2009) « Pratiques des artistes en arts visuels : un terrain fécond pour une réflexion sur les contours actuels de l'engagement », *Revue canadienne de science politique*, Mars 2009, vol. 42, n°1, pp.45-63.

LANDEL, Pierre-Antoine, SENIL, Nicolas (2009), « Patrimoine et territoire, les nouvelles ressources du développement », *Développement durable et territoires*, Dossier 12 : Identités, patrimoines collectifs et développement soutenable, mis en ligne le 20 janvier 2009, consulté le 14 novembre 2010. URL : <http://developpementdurable.revues.org/7563>

LANDRY, Charles (2008) *The Creative City – A Toolkit for Urban Innovators*, Earthscan Publications Ltd., Londres, 300p.

LANDRY, Charles (2011) « Les villes créatives », *Forum d'Avignon 2011*, 31p.

LAPERRIÈRE, A. (1997) « Les critères de scientificité des méthodes qualitatives », dans J. Poupart, J.-P. Deslauriers, L.-H. Groulx, A. Laperrière, R. Mayer, & A. P. Pires (Eds.), *La recherche qualitative : Enjeux épistémologiques et méthodologiques*, Gaëtan Morin éditeur, Boucherville, pp.365-389.

LEBERMAN, Sarah I., MASON, Peter (2002) « Planning for recreation and tourism at the local level : Applied research in the Manawatu region of New Zealand », *Tourism Geographies : an international journal of tourism space, place and environment*, vol.4, n°1, pp.3-21.

LÉVESQUE, Benoît (2001) « Les entreprises d'économie sociale, plus porteuses d'innovations sociales que les autres ? » communication présentée au Colloque du

CQRS au Congrès de l'ACFAS, le 15 mai 2001, sous le thème : *Le développement social au rythme de l'innovation*, 27p.

LLADO, Anna Planas, MASO, Pere Soler (2011) « Design and application of a system of evaluation indicators for municipal cultural policies », *Evaluation*, vol.17, pp.277-291.

LUTZ, Jane (2005) *Cultural Tourism: Trends and Prospects*, University of Birmingham, 10 novembre, présentation Power Point. Disponible sur Internet: URL : <http://www.artswales.org/publications/Keynote Cultural Tourism.ppt>

MACBETH, Jim (2005) « Towards an ethics Platform for tourism », *Annals of Tourism Research*, vol. 32, n°4, pp. 962-984.

MAYOL, Pierre (2002) « The Policy of the city and cultural action », *Canadian journal of communication*, vol.27, n°2, pp.221-229.

MCCCQ (2010) « Agenda 21C, Culture aujourd'hui demain », Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine du Québec. URL : <http://www.agenda21c.gouv.qc.ca/>

MCKERCHER, Bob, DU CROS, Hilary (2002) *Cultural tourism : the partnership between tourism and cultural heritage management*, Haworth Hospitality Press, New-York, 262 p.

MENDEZ, Ariel, MERCIER, Delphine (2006) « Compétences – clés de territoires : Le rôle des relations inter organisationnelles », *Revue Française de Gestion*, vol. 32, n°164, pp. 253-276.

MENGER, Pierre-Michel (2010) « Les artistes en quantités. Ce que les sociologues et économistes s'apprennent sur le travail et les professions artistiques », *Revue d'économie politique*, vol.120, pp.205-236.

MERCER, Colin (2006) « Cultural planning for urban development and creative cities », *Paper for Shanghai Cultural Mapping*, 26p.

MOLLARD, Claude (1989) *Profession Ingénieur culturelle. Manifeste pour une nouvelle manière de penser l'action culturelle ou ABCD, deux ans après*, Editions Charles le Bouil, Morsang-sur-Orge, 175p.

MORIN, Edgar (1969) « De la culturanalyse à la politique culturelle », *Communications*, n°14, pp.5-38.

MUCCHIELLI, Alex (2005) « Le développement des méthodes qualitatives et l'approche constructiviste des phénomènes humains », *Actes du colloque Recherche qualitative et production de savoirs*, UQAM, Hors-Série, n°1, 40p.

NAGUIB, Rabia (2006) « La tension entre le mondial et le local : vers une gestion conciliant l'économique et le social », *Gestion*, Printemps 2006, vol.31, n°1, pp.48-58.

O'BRIEN, Dave (2010) « No cultural Policy to speak of », *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, n°2, pp.113-128.

OLU, Elsa (2008) « L'argument culturel du « touristique », l'argument touristique du culturel, symptômes de « la fin du muséal », *Téoros*, vol. 27, n°3, pp.9-13.

ORGANISATION MONDIALE DU TOURISME (1995) *Charte mondiale du tourisme durable*, Lanzarote.

ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR L'ÉDUCATION, LA SCIENCE ET LA CULTURE (2001) « Déclaration universelle de l'UNESCO sur la diversité culturelle » dans *Déclarations de l'UNESCO*, Consulté le 11 Novembre 2011 ;
URL : http://portal.unesco.org/fr/ev.phpURL_ID=13179&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

ORIGET DU CLUZEAU, Claude (1998) *Tourisme culturel*, Presses Universitaires de France, Paris, 127p.

ORIGET DU CLUZEAU, Claude (2006) « Le tourisme culturel », *Texte de la 608e conférence de l'Université de tous les savoirs*, mis en ligne le 12 janvier 2006, consulté le 11 novembre 2011. URL : http://www.canal-u.tv/producteurs/universite_de_tous_les_savoirs/dossier_programmes/les_conferences_de_1_annee_2006/deplacements_migrations_tourisme/le_tourisme_culturel_claude_origet_du_cluzeau

PÉLOQUIN, Claude (2008) « La créativité au service du développement urbain (Compte rendu de conférence) », *Réseau de Veille en tourisme*, mis en ligne le 14

octobre 2008, consulté le 13 juillet 2011. URL : <http://veilletourisme.ca/2008/10/14/la-creativite-au-service-du-developpement-urbain-compte-rendu-de-conference/>

PETIT, François (1945) *Introduction à la psychosociologie des organisations*, Collections Toulouse Privat, 371p.

PILETTE, Danielle, KADRI, Boualem (2005) *Le Tourisme métropolitain: le cas de Montréal*, Presses Université Québec, Montréal, 140p.

PIQUET, Sylvère, TOBELEM, Jean-Michel (2006) « Les enjeux du mécénat culturel et humanitaire » *Revue française de gestion*, Octobre 2006, vol.32, n°167, pp.49-64.

PIRIOU, Jérôme (2011) « Le haut lieu touristique. Un cadre d'analyse de l'excellence d'une destinations », *Téoros*, vol. 30, n°1, pp.25-32.

PORCEDDA, Aude, PETIT, Oliver (2011), « Culture et développement durable : vers quel ordre social ? Quelques éléments d'introduction », *Développement durable et territoires*, vol. 2, n°2, 6p.

PUISSANT, Hamel (2003) « Pourquoi et comment le travailleur social intègre-t-il de plus en plus la création culturelle dans sa pratique ? », *Pensée plurielle*, n°5, pp.115-124.

QUIVY, Raymond, VAN CAMPENHOUDT, Luc (1995) *Manuel de recherche en sciences sociales*, Dunod, Paris, 287 p.

REBILLARD, Sylvie, VOUREC'H, Anne, BRÉMOND, Isabelle (2007) « L'analyse identitaire. Un enjeu pour les territoires », *Espaces*, n°245, 7p.

ROBINSON, Mike (1999) « Tourisme et culture : un mariage d'intérêts », *Le Courrier de l'UNESCO*, Juillet – août, pp.21-23.

ROCHER, Guy (1992) « Culture, civilisation et idéologie », dans *Introduction à la sociologie générale*, Éditions Hurtubise, Montréal, pp. 101-127.

ROSIÈRE, Stéphane (2003) *Géographie politique et géopolitique. Une grammaire de l'espace politique*, Ellipses, Paris, 320 p.

ROUSSEAU, Max (2008) « Bringing politics back in : la gentrification comme politique de développement urbain ? », *Revue Espaces et Sociétés*, n°132-133, pp.75-90.

I RUIZ, Jordi Pascual, DRAGOJEVIC, Sanjin, DIETACHMAIR, Philipp (2007) *Guide de la participation citoyenne au développement de la politique culturelle locale pour les villes européennes*, Fondation Européenne de la Culture, Fondation Interarts, Association ECUMEST, 69p.

SAIDI, Habib, SAGNES Sylvie (2012) *Capitales et patrimoines à l'heure de la globalisation/ Capital Cities and Heritage in the Globalization Era*, Les Presses de l'Université Laval, Québec, 426p.

SAINT-PIERRE, Diane (2004) « La politique culturelle du Québec de 1992 et l'Advocacy Coalition Framework (ACF) : Une étude de cas dans le domaine de la culture », *Revue canadienne de science politique*, vol.37, n°3, pp.561-580.

STOLARICK, Kevin, FLORIDA, Richard, MUSANTE, Louis (2005) *Montréal, ville de convergences créatives : perspectives et possibilités*, Katalytix, 19p.

STRAUSS, A., CORBIN, J. (2004) *Les fondements de la recherche qualitative : techniques et procédures de développement de la théorie enracinée*, traduit de l'anglais par Marc-Henry Soulet, Suisse : Academic Press Fribourg, 342p.

THUILLIER, Jacques (1994) « L'ingénierie culturelle », *Revue de l'art*, n°103, pp.5-9.

TREBITSCH, Michel (1995) « Paris « capitale culturelle » de l'Europe centrale ? », *Vingtième siècle. Revue d'histoire*, Juillet - Septembre, n°47, pp.201-205.

TRIBE, John (2004) « Knowing about tourism: epistemological issues », dans Jenny Phillimore and Lisa Goodson, dir., *Qualitative Research in Tourism. Ontologies, Epistemologies and Methodologies*, Routledge, New York, pp. 46-62

TRINK, Claude (2006) « Le retour en force des territoires », *Réalités industrielles*, Février 2006, pp.95-100.

TRULY SAUTTER, Elise, LEISEN, Brigit (1999) « Managing stakeholders a Tourism Planning Model Annals of Tourism Research », *Annals of Tourism Research*, vol.26, n°2, pp.312-328.

UNESCO (2001) *Déclaration universelle sur la diversité culturelle*, consulté le 13 novembre 2011. URL : http://portal.unesco.org/fr/ev.php-URL_ID=13179&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

Ville de Marseille (2013) *Histoire de Marseille*, consulté le 17 juillet 2013. URL : <http://www.marseille.fr/sitevdm/decouvrir-marseille/histoire-de-marseille>

Ville de Montréal (2011) « Culture, Montréal Métropole Culturelle » dans *Montréal, le Portail officiel de la ville de Montréal, Réseau Accès Montréal*, consulté le 11 Novembre 2011. URL : http://ville.montreal.qc.ca/portal/page?_pageid=1576,4115942&_dad=portal&_schema=PORTAL

VION, Antoine (1998) « Politique culturelle et gouvernance urbaine : l'exemple de Rennes », *Politiques et management public*, vol.16, n°1, pp.1-33.

WEBER, Raymond (2009) « Culture et développement : vers un nouveau paradigme », *Présentation des background papers du Campus, Culture et Développement*, Grenoble, France, 25p.

WILLIAMS, R., (1981) *The Sociology of Culture*, Culture, Fontana New Sociology Series, Collins, Glasgow, New York, 256p.

WORTS, Douglas (2006) « Fostering a culture of sustainability », *Museums & Social Issues*, vol.1, n°2, pp.151-172.

ZONNEVELD, Wild, WATERHOUT, Bas (2005) « Visions on territorial cohesion », *The town planning review*, vol.76, n°1, pp.15-27.